



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

Plan de negocios para la creación de una empresa sobre importación de  
hortensias desde Colombia

Trabajo de titulación presentado en conformidad con los requisitos establecidos  
para optar por el título de Ingeniera en Negocios Internacionales

Profesor guía

Juan Francisco Aguilar Viteri

Autor

Katherine Michelle Martínez Pachacama

Año

2019

## **DECLARACIÓN DEL PROFESOR GUÍA**

“Declaro haber dirigido el trabajo, Plan de negocios para la creación de una empresa sobre importación de hortensias desde Colombia, a través de reuniones periódicas con la estudiante Katherine Michelle Martínez Pachacama, en el semestre 2019-1, orientando sus conocimientos y competencias para un eficiente desarrollo del tema escogido y dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación”.

---

Ing. Juan Francisco Aguilar Viteri

C.I. 1712339074

## **DECLARACIÓN DE PROFESOR CORRECTOR**

“Declaro haber revisado este trabajo, Plan de negocios para la creación de una empresa sobre importación de hortensias desde Colombia, de Katherine Michelle Martínez Pachacama, en el semestre 2019-1 dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación.”

-----  
Ing. María Alexandra Ordóñez Carrera

CI.1714132204

## **DECLARACIÓN DE AUTORÍA DEL ESTUDIANTE**

“Declaro que este trabajo es original, de mi autoría, que se han citado las fuentes correspondientes y que en su ejecución se respetaron las disposiciones legales que protegen los derechos de autor vigentes”.

-----  
Katherine Michelle Martínez Pachacama  
C.I. 1751571595

## **AGRADECIMIENTOS**

Agradezco a Dios y específicamente a mi madre por su apoyo y motivación incondicional por el cual me ha permitido llegar y culminar esta etapa de mi vida.

Adicional agradezco a mi hermano por su total cuidado y apoyo el cual también ha formado parte del éxito obtenido.

## **DEDICATORIA**

Este plan de negocio está dedicado a mi madre Rita Pachacama que es la persona que ha sido mi motivo de lucha y motivación de cada día, para poder culminar esta importante etapa con el debido éxito de por medio.

## RESUMEN

Las Hortensias son consideradas en diferentes países del mundo como una variedad de flor que brinda elegancia y de esta manera tienden a ser las más cotizadas a la hora de decorar los eventos importantes, es por este medio que nace la idea de implementar dicho servicio en el Ecuador buscando la aceptación de las personas teniendo de por medio una buena experiencia y elegancia que proporciona este tipo de flor.

El mercado de flores es muy amplio en Ecuador y altamente rentable, en especial con las rosas las cuales son las más conocidas y aceptadas por las personas ecuatorianas, el objetivo específico de este plan de tesis es que las hortensias lleguen a ser tan conocidas y cotizadas como lo es la flor. Para lograr dicho objetivo se realizó un amplio estudio para ver la factibilidad y rentabilidad del proyecto presentado.

En primer lugar, se llevó una investigación de los diferentes factores externos que ayudan o en su defecto afectan al proyecto para que pueda tener éxito. En segundo lugar, se realizó diferentes análisis mediante métodos cuantitativos y cualitativos, realizando entrevistas a expertos y encuestas a posibles consumidores potenciales. En tercer lugar, se realizó el análisis de plaza, precio promoción y producto. Seguido de que se realiza la estructura organizacional de dicha empresa enfocándose en la importación y producción del producto.

Y para concluir se realizó un plan financiero detallado con todos los ingresos y gastos de la empresa, para esto se tomó en cuenta los costos indirectos y directos para de esta manera poder perfeccionar el final de los estados de resultados de la empresa de Servicio de Decoración.

## ABSTRACT

The hydrangeas are considered in different countries of the world as a flower variety that provides elegance and thus tend to be the most sought after when decorating important events, it is by this means that the idea of implementing this service in the Ecuador looking for the acceptance of the people having through it a good experience and elegance that this type of flower provides. The flower market is very broad in Ecuador and highly profitable, especially with roses which are the best known and accepted by Ecuadorians, the specific objective of this thesis plan is that hydrangeas become so well known and quoted as is the flower. To achieve this goal, an extensive study was carried out to see the feasibility and profitability of the project presented. In the first place, an investigation was carried out of the different external factors that help or, failing that, affect the project so that it can be successful. Second, different analyzes were carried out using quantitative and qualitative methods, conducting interviews with experts and surveys of potential potential consumers. In third place, the analysis of place, promotion price and product was carried out. Followed by the organizational structure of said company focusing on the import and production of the product.

And to conclude a detailed financial plan was made with all the income and expenses of the company, for this indirect and direct costs were taken into account in order to perfect the end of the income statement of the Decoration Service Company.



## ÍNDICE

1. INTRODUCCIÓN.....	1
1.1. Justificación del trabajo.....	1
1.1.1. Objetivo General del Trabajo.....	2
1.1.2. Objetivos Específicos del Trabajo.....	2
2. ANÁLISIS DE ENTORNOS.....	3
2.1. Entorno externo Ecuador – Quito.....	3
2.2. Entorno Externo Colombia – Medellín.....	11
2.3. Análisis de Porter.....	15
2.3.1. Poder de negociación de clientes (Alta).....	15
2.3.2. Nivel de amenaza de competidores (Alta).....	16
2.3.3. Nivel de amenaza de productos sustitutos (Media).....	16
2.3.4. Nivel de rivalidad en la industria (Alta).....	16
Nivel de amenaza de competidores.....	17
Nivel de amenaza de productos sustitutos.....	17
Poder de negociación de clientes.....	18
Nivel de rivalidad en la industria.....	18
2.4. Matrices EFE.....	18
2.4.1. Matriz EFE Ecuador.....	18
2.4.2. Matriz EFE Colombia.....	19
3. ANÁLISIS DEL CLIENTE.....	20
3.1. Investigación cualitativa.....	21
3.2. Investigación cuantitativa.....	27
3.2.1. Hipótesis, hipótesis nula (HO) y alternativa(H1).....	27
3.2.2. Cálculo de la muestra.....	27
3.2.3. Resultados de las encuestas.....	27
4. OPORTUNIDADES DE NEGOCIO.....	30
5. PLAN DE MARKETING.....	31

5.1. Estrategia general de Marketing.....	31
5.1.1. Diferenciación.....	31
5.1.2. Posicionamiento.....	32
5.1.3. Segmentación del Mercado.....	33
5.1.4. Propuesta de Valor.....	33
5.2. Mix de Marketing.....	34
5.2.1. Producto.....	34
5.2.1.1. Atributos del producto.....	35
5.2.1.2. Branding.....	38
5.2.1.3. Presentación.....	40
5.2.1.4. Soporte y servicio posventa.....	41
5.2.2. Precio.....	41
5.2.2.1. Estrategia de precio.....	41
5.2.2.2. Estrategia de entrada.....	42
5.2.2.3. Estrategia de ajuste.....	42
5.2.2.4. Costo de venta.....	43
5.2.3. Plaza.....	44
5.2.3.1. Estrategia de distribución.....	44
5.2.3.2. Puntos de venta.....	44
5.2.3.3. Estructura y tipo de canal de distribución.....	44
5.2.4. Promoción.....	45
5.2.4.1. Estrategia promocional.....	45
5.2.4.2. Publicidad.....	45
5.2.4.3. Promoción de ventas.....	46
5.2.4.4. Relaciones públicas.....	46
5.2.4.5. Fuerza de Ventas.....	47
5.2.4.6. Marketing directo.....	47
<b>6. PROPUESTA DE FILOSOFÍA Y ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.....</b>	<b>48</b>
6.1. Misión, visión y objetivos de la organización.....	48
6.1.1. Objetivos Estratégicos de Largo Plazo.....	49
6.2. Plan de Operaciones.....	49

6.2.1.	Cadena de Valor.....	49
6.2.2.	Análisis de estructura organizacional.....	50
6.2.3.	Mapa de Procesos.....	52
6.2.4.	Catálogo de procesos.....	52
6.2.5.	Descripción de procesos.....	54
6.2.5.1.	Análisis de estructura organizacional.....	54
6.2.5.2.	Proceso de Logística.....	55
6.3.	Estructura organizacional.....	56
7.	<b>EVALUACIÓN FINANCIERA.....</b>	<b>57</b>
7.1.	Proyección de ingresos, costos y gastos.....	57
7.1.1.	Fuentes de ingreso.....	57
7.1.2.	Nivel de ingresos.....	58
7.1.3.	Estructura de costos, gastos principales y márgenes de ganancia.....	58
7.1.4.	Crecimiento de costos y gastos.....	59
7.2.	Inversión inicial, capital de trabajo y estructura de capital...	60
7.2.1.	Fuentes de financiamiento.....	61
7.3.	Proyección de estados de resultados, situación financiera, estado de flujo de efectivo y flujo de caja.....	62
7.3.1.	Políticas de pago, cobro y manejo de inventarios.....	62
7.4.	Proyección de estados de resultados, situación financiera, estado de flujo de efectivo y flujo de caja.....	62
7.4.1.	Estados de resultados.....	62
7.4.2.	Estado de Situación Financiera.....	64
7.4.3.	Estado de flujo de efectivo.....	66
7.4.3.1.	Análisis de estado de flujo de efectivo.....	66
7.4.3.2.	Flujo de Caja.....	67
7.5.	Proyección de flujo de caja del inversionista, cálculo de la tasa de descuento, y criterios de valoración.....	67
7.5.1.	Flujo de caja del inversionista.....	67
7.5.2.	Cálculo de la tasa de descuento.....	68
7.5.3.	Criterios de valoración y viabilidad financiera.....	68
7.6.	Indicadores Financieros.....	69

8. CONCLUSIONES GENERALES.....	70
REFERENCIAS.....	73
ANEXOS.....	78

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Clasificación CIIU .....	3
Tabla 2: Indicadores Económicos de Ecuador .....	7
Tabla 3: Análisis conclusión Pest Ecuador .....	10
Tabla 4: Análisis conclusión Pest Colombia .....	14
Tabla 5: Análisis conclusión Porter .....	17
Tabla 6: Matriz EFE Ecuador .....	18
Tabla 7: Matriz EFE Colombia.....	19
Tabla 8: Características Grupo Focal .....	25
Tabla 9: Análisis de regresión.....	29
Tabla 10: Segmentación de mercado.....	33
Tabla 11: Variedad de flores .....	36
Tabla 12: Tipografía y paleta de colores .....	39
Tabla 13. Cálculo de precio de venta .....	43
Tabla 14. Costo y proyección pan de marketing.....	48
Tabla 15. Análisis personal .....	50
Tabla 16. Análisis maquinaria y costos .....	51
Tabla 17. Procesos primarios.....	51
Tabla 18. Procesos de apoyo.....	51
Tabla 19. Catálogos de procesos.....	52
Tabla 20. Análisis de tiempos.....	54
Tabla 21. Descripción estructura organizacional.....	56
Tabla 22. Proyección Ingresos 2019-2023.....	58
Tabla 23. Proyección costos y gastos 2019-2023.....	60
Tabla 24. Activos Fijos .....	61
Tabla 25. Estructura capital.....	61
Tabla 26. Proyección estado resultados 2019-2023 .....	64
Tabla 27. Proyección estado situación financiera 2019-2023 .....	65
Tabla 28. Proyección flujo de efectivo 2019-2023.....	66
Tabla 29. Proyección flujo de caja 2019-2023.....	67
Tabla 30. Proyección flujo de caja de inversionista 2019-2023.....	68

Tabla 31. Cálculo CAPM Y CAPM .....	68
Tabla 32. Van, Tir y Periodo de recuperación .....	69
Tabla 33. Indicadores Financieros .....	70

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Análisis de encuesta .....	28
Figura 2: Análisis de preferencia .....	28
Figura 3: Propuesta de logotipo .....	40
Figura 4: Arco de boda.....	40
Figura 5: Opciones de ramo.....	40
Figura 6: Estructura canal de distribución .....	45
Figura 7. Cadena de valor.....	50
Figura 8: Mapa de procesos.....	52
Figura 9: Producto de producción .....	54
Figura 10: Flujograma de importación y exportación.....	55
Figura 11: Organigrama de estructura organizacional .....	56

## **1. INTRODUCCIÓN**

### **1.1. Justificación del trabajo**

El siguiente plan de negocio, se determina en presentar la importación de hortensias e introducirlas en el mercado ecuatoriano, para brindar la elegancia de esta variedad de flores mediante diferentes arreglos florales para los eventos sociales que se presentan a lo largo de todos los años por las diferentes razones ya sea matrimonios, graduaciones, bautizos, 15 años, etc. Dando un elemento diferenciador que es la elegancia que se refleja mediante esta variedad.

Si bien es cierto, en el mercado ecuatoriano existe una gran demanda de decoración para los diferentes eventos sociales que se presentan para festejos familiares, este plan de negocio está enfocado en clase social media-alta por lo cual está enfocado en la elegancia que se brinda ya que para ellos es importante el impacto social que se genera al brindar un evento importante ante la sociedad.

En lo que se refiere a la intangibilidad el servicio será presentado con una manera eficaz y rápida, sobre todo algo que resaltaré es la puntualidad que es algo fundamental para obtener la satisfacción del cliente, la pulcritud y confort también serán parte de la presentación de las diferentes decoraciones.

Cada cliente tendrá la oportunidad de elegir el modelo de decoración esto hace referencia a los colores que debe tener cada hortensia, a los productos a usar, a los diferentes lugares en los que se van a posicionar cada adorno floral, es decir el cliente tiene la libertad de escoger su decoración a su gusto, también puede contar con el arco floral a la entrada del local y también podrá contar con la decoración en las iglesias si así lo desea.



Las hortensias es una variedad poco conocida en el Ecuador ya que su manera de cosechar debe ser única, en un clima cálido perfecto por lo que se escoge el mercado Colombiano para la importación de esta variedad ya que, específicamente existen pueblos en Medellín como La Ceja, La Unión, etc. dedicados a la cosecha únicamente de esta variedad de una manera más profunda dándole un valor agregado como distintos colores y formas los cuales brindan la elegancia que se busca para brindar al cliente.

### **1.1.1. Objetivo General del Trabajo**

Analizar si el proyecto es viable para brindar el servicio de decoración para eventos sociales implementando una nueva variedad en el mercado ecuatoriano como son las hortensias brindando un elemento diferenciador como es la elegancia única que se produce con esta variedad.

### **1.1.2. Objetivos Específicos del Trabajo**

1. Analizar los diferentes factores internos y externos de Colombia que pudieran afectar a la exportación con destino a Ecuador de sus hortensias.
2. Analizar los factores internos y externos de Ecuador que podrían afectar a la importación de sus hortensias y poner en práctica el plan de negocio.
3. Implementar un estudio de mercado cualitativo y cuantitativo que nos ayuden a poder conocer los diferentes requisitos y estrategias que usan las diferentes empresas dedicadas al servicio de decoración de eventos sociales para posicionar de una manera favorable sus servicios.
4. Analizar al cliente de clase media- alta y dar prioridad a sus requerimientos para obtener la satisfacción deseada del cliente.

5. Realizar un Plan de Marketing que permita analizar cada estrategia que se pueda implementar para poder llegar de una manera masiva al mercado especificado.
6. Proporcionar una estructura organizacional e implementar los procesos necesarios para poder formar una empresa exitosa.
7. Implementar un plan financiero que nos indique que el plan de negocio presentado sea viable y factible por medio de los indicadores de valoración que son el VAN y TIR.

## 2. ANÁLISIS DE ENTORNOS

Tabla No. 1: Clasificación CIU.

<b>CLASIFICACIÓN DEL CIU</b>	C011.0112	CULTIVO DE HORTALIZAS Y LEGUMBRES ESPECIALIDADES HORTÍCOLAS Y PRODUCTOS DE VIVERO.
<b>PARTIDA ARANCELARIA</b>	0603.90.00-00	PLANTAS VIVAS Y PRODUCTOS DE FLORICULTURA.

### 2.1. Entorno externo Ecuador - Quito

A continuación, se analiza los países Ecuador y Colombia los cuales son escogidos para realizar la importación de Hortensias (Colombia) y generar el negocio (Ecuador).

#### a) POLÍTICO

##### Legal

En Ecuador actualmente existe una disputa, la cual consiste en actores sociales y políticos que se encuentran en búsqueda de una campaña para eliminar los

subsidios impuestos a la gasolina súper conocida como “paquetazo”, es importante recalcar que la eliminación de dicho subsidio al combustible se puede interpretar como el principio de medidas impuestas por sobriedades macroeconómicas que dará un gran impacto a la sociedad ecuatoriana. Entre ellos, existe el principal problema que es la reducción del número de trabajadores o funcionarios públicos mediante la eliminación y la no renovación de los contratos ocasionales, los cuales están estimados alrededor de 70.000 al año, los mismos que tendrán problemas para ser aceptados o absorbidos por el sector privado ocasionando así un exceso de personas desempleadas, por medio de esto se busca optimizar la masa salarial del estado en unos USD 1.000 millones.

## **Gubernamental**

Se han realizado diferentes cambios significativos durante la presidencia de Rafael Correa sobre aquellas leyes basadas en las medianas y también pequeñas empresas (PYMES), con aquel fin único que es incentivar la producción únicamente nacional. A continuación, se detalla algunos de ellos.

- Pro Ecuador brinda apoyo por medio de varios incentivos sobre inversión hacia los diferentes emprendimientos y también las inversiones productivas que existen en el Ecuador, para las empresas que promueven la innovación tecnológica también existen diversos incentivos como puede ser la generación de nuevos empleos significativos mediante la sustitución de importaciones selectivas. (PRO ECUADOR, 2016).
- Mediante la Corporación Financiera Nacional (CFN) se ha creado el programa Progresar, el cual se encuentra creado para poder efectuar los diferentes créditos a emprendedores que no pueden acceder a las garantías que exigen las instituciones financieras. Dentro de lo permitido en este programa se encuentran créditos hasta por 1,100 millones de dólares que pueden ser cancelados hasta un plazo de 15 años, y dándoles un periodo de

2 años de gracia con una tasa anual de 6.9%. (Corporación Financiera Nacional, 2014).

- Los acuerdos comerciales cerrados el 3 de febrero del 2018 en los cuales se detalla que, Colombia aceptó gestionar la eliminación de la discriminación con respecto al impuesto a las ventas de diferentes productos, de tal manera que se garantice el cumplimiento del trato nacional sobre las importaciones al origen ecuatoriano, con respecto al producto flores se dará prioridad de cumplimiento con dicho acuerdo mediante las diferentes medidas impuestas. (Ministerio de comercio exterior, 2018).
- Un logro importante a destacar, es el cierre de la negociación del Adendum al Acuerdo de Reconocimiento Mutuo (ARM) entre Ecuador y Colombia, el cual se encuentra constituido por un marco jurídico estable que facilitará los diferentes procedimientos de certificación de calidad para los productos con destino colombiano que se exportan al país ecuatoriano. (Ministerio de comercio exterior, 2018).

Se debe cumplir los siguientes requisitos para poder importar a Ecuador:

- Obtener el Registro Único del Contribuyente (RUC) el cual es expedido por Servicio de Rentas Internas (SRI).
- Certificado digital para firma electrónica y autenticación extendido por el Banco Central del Ecuador.
- Registrarse en el Portal de ECUAPASS
- A través de un Agente de Aduana, se deberá realizar los trámites pertinentes de desaduanización de mercancías, que deberá ser el asesor de importación y de esta manera dar cumplimiento a los respectivos requisitos y normas establecidas por la ley.

## **b) ECONÓMICO**

Entre el periodo del 2006 a 2014 Ecuador mostró un crecimiento en el producto interno bruto (PIB) DEL 4.3%, esto se dio debido a los altos precios establecidos para el petróleo y los altos niveles de financiamiento que han sido adquiridos en el exterior. Mediante este factor, se permitió que la inversión pública sobre todo en sectores de energía de transporte y educación se vean beneficiados. (Banco Mundial, 2016). Por otro lado, se puede mostrar que durante el año 2015 a 2016 existe una significativa desaceleración del producto interno bruto (PIB) del 3,7% y esto indica que ha tenido una tendencia de crecimiento negativo todo esto es debido al decaimiento del petróleo el cual es nuestro principal producto de exportación y existe también la apreciación del dólar (Banco Central del Ecuador, 2016).

En lo que respecta a la inflación, una medida del índice de Precios al Consumidor del Área Urbana (IPCU), viene dada de una canasta de bienes y servicios los cuales son demandados por los consumidores en aquellos estratos medios y bajos, los cuales son establecidos en base a encuestas realizadas a hogares. En Ecuador se evidencia una inflación del periodo 2016 de 1.42% a nivel mensual. (Banco Central del Ecuador, 2016).

Ecuador tiene una gran dependencia del petróleo, mediante el cual representó aproximadamente un tercio sobre los ingresos de exportación sobre el país del 2017. Durante 1999 a 2000, la economía del país se vio totalmente afectada y por los cuales sufrió una crisis bancaria que llevó a algunas reformas, y en esta época también se encuentra incluida la aceptación del dólar americano cambiándola por la moneda antes significativa que era el Sucre. La economía logró alcanzar una tasa del crecimiento del 6,4% en el 2008 gracias a que fue impulsada por los altos precios a nivel mundial sobre el petróleo y la inversión sobre el sector público.

En el mes de abril del 2017 Lenin Moreno fue elegido como presidente de la República del Ecuador por voto popular. A comienzos del 2018 Lenin Moreno dio festejo a un referéndum público que se basa en reducir la corrupción, poder fortalecer la democracia, y por último reactivar el empleo y la economía. (Consejo Nacional Electoral, 2017)

Tabla No. 2: Indicadores económicos de Ecuador.

<b>INDICADORES</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>
PIB (Paridad de poder adquisitivo)	188.1 mil millones	188.5 mil millones
PIB TASA DE CRECIMIENTO REAL	-1.5%	0.2%
DEUDA PÚBLICA	36.4% del PIB	41% del PIB
STOCK DE DINERO ESTRECHO	\$ 9.281 millones	\$ 10.17 millones
STOCK DE DINERO AMPLIO	\$ 32.84 mil millones	\$ 33.31 mil millones
STOCK DE CRÉDITO INTERNO	\$ 35.56 mil millones	\$ 36.3 mil millones
SALDO EN LA CUENTA CORRIENTE	\$1.414 mil millones	\$-706 millones
EXPORTACIONES	\$17.43 mil millones	\$18.34 mil millones
IMPORTACIONES	\$15.86 mil millones	\$16.84 mil millones
RESERVAS DE INTERCAMBIO EXTRANJERAS	\$4.178 mil millones	\$3.935 mil millones
DEUDA EXTERNA	\$32.32mil millones	\$37.75 mil millones
TASA DE DESEMPLEO	5.2%	5.1%

Mediante este cuadro representativo podemos visualizar el cambio y avance de los diferentes indicadores significativos que pueden beneficiar o afectar a los negocios de Ecuador con los demás países.

## **c) SOCIAL**

### **Demográfico**

Mediante un censo se llegó a la conclusión que Quito se encuentra habitado por 2,239.191 habitantes. (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2018). A partir del 2001 existe un incremento de 180.000 personas. En lo que se refiere a las industrias o empresas que existen actualmente en el país el 30 a 40% se encuentran ubicadas en Quito, generando empleo en un 30% en relación a todo el país de Ecuador. Mediante este factor se puede implementar la ampliación de posibles consumidores en el mercado.

En el Anexo No. 1 se indica que la tasa de crecimiento en el año 2010 es menor con diferencia a años anteriores, considerando así que “Las personas buscan mejorar el estilo de vida de sus familias, por lo que se proponen a disminuir el número de integrantes de su familia, por dicha razón nace la idea de brindar un servicio único y exclusivo a los clientes, y se adapta a las nuevas expectativas de la sociedad que se encuentra enfocado a personas de rango sociales media-alta.

### **Cultural**

Ecuador posee una cultura contemporánea ya que, tiene raíces profundas y a su vez diversas en una historia multiétnica. En este país habitan en su mayoría diversos grupos indígenas y mestizos.

Ecuador se caracteriza por poseer una sociedad emprendedora y altamente activa, por lo que cada ecuatoriano está abierto a probar nuevas experiencias con respecto a productos que generen liquidez económica, aumentando así la productividad e innovación de cada industria. (Instituto de Estadísticas y Censos, 2017).

## **AMBIENTAL**

Ecuador tiene el 20 por ciento de territorio nacional considerado como área protegida y a su vez es el tercer país que tiene una mayor inversión en el cuidado de dicho patrimonio.

Actualmente se encuentran trabajando en el cuidado de zonas petroleras aplicando indicadores para las diferentes actividades, pensando así en la conservación de la naturaleza, esto se verá beneficiado en la economía de sectores industriales que estén enfocados en los diferentes frutos que son brindados por la naturaleza. (Ministerio del Ambiente, 2018).

### **d) TECNOLÓGICO**

En la industria de flores con referencia al tema analizado, se ha dado una amplia investigación para poder implementar en Ecuador la decoración de eventos sociales con hortensias y a su vez mantener frescas las mismas que son importadas desde Colombia, para ello se evidencia que el avance tecnológico para este ámbito en Ecuador ha ido incrementando, por ejemplo, el transporte utilizado debe contener una temperatura especial debido a que desde que las flores son cortadas debe contar con una cadena de frío que deberá estar incluido en el transporte aéreo y terrestre, una vez que son cortadas las flores estas siguen respirando, por lo que es necesario mantener las mismas en un clima frío para así, mantener durante un tiempo más prolongado las flores frescas. Para ello, existen nuevos tipos de transporte adecuados a las necesidades que tiene cada flor estas deben mantenerse a una temperatura de 4 grados C no pueden someterse a temperaturas más bajas debido a que pueden marchitarse y quemarse. (Botanical, 2018)



## CONCLUSIÓN DE ANÁLISIS

Tabla No. 3: Análisis de conclusión PEST de Ecuador



Aspecto	Variable	Impacto			
<b>Político – Legal</b>	Para este ámbito se evidencia que existen varias causales que sustentan y brindan apoyo para implementar la idea de negocio propuesta como son los acuerdos comerciales, Corporación Financiera Nacional (CFN), ProEcuador, todos estos que son detallados anteriormente.				
<b>Económico</b>	Mediante el análisis correspondiente con datos del banco central anteriormente detallados se llega a la conclusión que Ecuador se encuentra respaldado para implementar nuevas oportunidades de generar ganancias económicas tanto al país como a la persona interesada. Adicional cabe añadir que los productos con partida 0603.90.0 PLANTAS VIVAS Y PRODUCTOS DE FLORICULTURA son recursos claves para generar ganancia, por lo que se podrá implementar la primera empresa dedicada a decoración de eventos sociales con Hortensias. (Trade map,2016).				
<b>Social</b>	La preferencia de flores en la sociedad ecuatoriana, cada vez es mayor. Se puede indicar que, durante los últimos años, los ecuatorianos buscan bienestar social dentro de un círculo social por lo que se preocupan por la elegancia y status que adquieren de cada servicio, es por esto que se enfoca en la elegancia que brinda las Hortensias, los				

	ecuatorianos cultivan más de 300 variedades de rosas entre rojas y de diferentes colores con esto se convierte en el país con mayor número de hectáreas cultivadas únicamente de clases de flores ya conocidas y comunes.(Trade map, 2016).					
<b>Tecnológico</b>	Un aspecto importante para la implementación de este negocio es generar un mayor tiempo de vida de la flor para lo cual se necesita de varios cuartos fríos y en especial el transporte que se utiliza desde que las flores son cortadas deben contener una cadena de frío ya que una vez que son cortadas las flores estas siguen respirando.					

## 2.2. Entorno Externo Colombia - Medellín

### a) POLÍTICO

#### GUBERNAMENTAL

Colombia se encuentra actualmente con un riesgo país de 176 puntos, por lo que se deduce que se encuentra en una excelente posición, ya que si tiene menos puntos en riesgo mejora la liquidez del sistema financiero, al momento de subir los precios de los bonos llega a disminuir el rendimiento es por esto, que se tornan más atractivas las opciones de inversión.

En lo que respecta a los indicadores de gobernabilidad, según el Banco Mundial, Colombia se ha presentado con una tendencia negativa en los que respecta a la estabilidad política y sobre la disminución de la violencia, sobre un -1,3% en el año 2013 al 1% en el año 2016. (Banco Mundial, 2017).

## **LEGAL**

El mercado en el cual se encuentra enfocado este proyecto se analiza y se encuentra que es viable, ya que se torna en constante ascenso en Colombia, mediante el portal de Trademap se registra que el cultivo de Hortensias es una de las principales fuentes de ingreso y trabajo, por lo que los colombianos se ven atraídos a formar parte de esta producción ya que es muy rentable, de dicha información se genera la confianza para realizar negociaciones con esta industria. (Trademap, 2017).

### **b) ECONÓMICO**

Debido a la extensión sus principales recursos naturales (carbón, petróleo, café y esmeraldas) y la reputación histórica ganada por ejemplar deudor, este país ha podido experimentar un crecimiento sólido por varios años teniendo en promedio en los últimos treinta años del 3%. (Banco Mundial, 2017).

Según el análisis realizado por el Banco Mundial, el precio actual del PIB de Colombia es de 175.848 billones de dólares, para lo cual se evidencia que cuenta con un alto porcentaje de crecimiento actual que se ve reflejado en un 2.5% lo que representa una buena noticia para el país, ya que por medio de esto aumenta la producción y de esta manera ayuda para el incremento de los diferentes factores productivos para la implementación de este proyecto, haciéndolo viable (Banco mundial, 2017).

### **b) SOCIAL**

#### **Demográfico**

A criterio de la DANE (Fuente Oficial de Estadísticas y Censos de Colombia) dicho país está conformado por 49,701 millones de habitantes en el año 2018. (DANE, 2018)

Sin duda se puede denotar que la educación es una herramienta impartida como equidad el cual se considera uno de los factores más importantes de Colombia, además se puede ver reflejado como un fuerte impacto que tiene sobre la eficiencia económica de dicho país. Para esto, la tasa de desempleo en el año 2018 se ubicó con un 10.8% con un crecimiento de unos 0.03 puntos en comparación con el anterior año, de igual manera sucedió con la tasa ocupacional que disminuyó de 57.3% a 56.5%.

### **Cultural**

A través de los años Colombia, ha desarrollado su propia identidad la cual es potenciada por su ubicación geográfica, los ciudadanos colombianos se destacan por ser trabajadores en diferentes ámbitos, generando así la confianza de los extranjeros para poder visitar este país con confianza y de la misma manera generar acuerdos comerciales. (DANE, 2018)

### **Ambiental**

Colombia se destaca por el cuidado de sus áreas verdes y el medio ambiente por lo que actualmente se enfoca en detener la deforestación, hacer de sus bosques un producto altamente rentable, es por esto que se da prioridad para este proyecto para importar flores debido a su amplio cuidado e interés puesto en esta industria. (Ministerio de Ambiente Colombia, 2018).

### **c) TECNOLÓGICO**

En la actualidad, el factor tecnológico en cualquier industria se torna como el tema más importante a analizar debido a su constante innovación en los que se

ve reflejado varios negocios y de los cuales se puede deducir si es rentable o no lanzar la nueva idea al mercado.

La tecnología colombiana muestra una innovación en el mercado de rosas creando nuevos invernaderos los cuales son importantes a la hora de cultivar y conservar durante mucho más tiempo una hortensia en buen estado, este invernadero se encuentra constituido por tres componentes: una cubierta, estructura y algunos sistemas adicionales que ayudan al control del clima necesario para mantener la durabilidad de esta flor. La estructura se encuentra compuesta como materiales de aluminio, acero y madera. El cubrimiento de esta debe estar constituido por un material transparente que permita visualizar el estado en el que van creciendo y madurando las hortensias. (Ministerio de Ambiente Colombia, 2018).

### Conclusión De Análisis

Tabla No. 4: Análisis de conclusión PEST de Colombia



Aspecto	Variable	Impacto				
<b>Político – Legal</b>	Mediante el análisis antes explicado se deduce que este país se encuentra en una muy buena posición económica, ya que si tiene menos riesgo país mejora la liquidez del sistema financiero.					
<b>Económico</b>	Mediante el análisis antes mencionado, el precio actual del PIB de Colombia cuenta con un alto porcentaje de crecimiento por lo que se evidencia que se encuentra totalmente apto para					

	realizar cualquier tipo de negociaciones.					
<b>Social</b>	Uno de los factores importantes que sobresale es la educación, la misma que es considerada como factor importante para el crecimiento de producción y por ende de factores productivos para generar así un incremento de ganancias económicas que benefician al país.					
<b>Tecnológico</b>	La tecnología colombiana muestra una innovación constante mediante el mercado de flores creando nuevos invernaderos los cuales son importantes a la hora de cultivar y conservar durante mucho más tiempo una hortensia en buen estado.					

## 2.3. Análisis de Porter

### 2.3.1. Poder de negociación de clientes (Alta)

Con respecto al nivel de compra es importante recalcar que en los países europeos las variedades de las hortensias son altamente cotizadas, por su elegancia y modalidad única para la decoración de eventos importantes y socialmente altos, como por ejemplo en el País de Estados Unidos son cotizadas por las empresas llamadas Delivey Valley, Nunman, entre otras.

Los ecuatorianos buscan una decoración apta para sus eventos sociales, ya que la mayoría de personas tienen predeterminado buscar un impacto altamente social ante los invitados es por ello que optan por una decoración elegante.

### **2.3.2. Nivel de amenaza de competidores (Alta)**

Al enfocarse en una industria de flores, en la cual sobresale la elegancia que brinda, se puede generar varias controversias al introducir este nuevo servicio al mercado, se generan nuevas exigencias del cliente sobre sus gustos y de esta manera se exige a sus proveedores innovar sus diseños para así incluir en las decoraciones para eventos, y de esta manera se verán atraídos a adquirir esta nueva variedad de flores para formarlos parte de sus servicios.

### **2.3.3. Nivel de amenaza de productos sustitutos (Media)**

Existen varios productos sustitutos que pueden entrar en este mercado de decoración como son las rosas, tulipanes, etc. Que son variedades que se utilizan desde hace mucho tiempo atrás en el mercado.

Según Santiago León, ex Ministro de Industrias y Productividad en el año 2016 hasta junio 2017, existen varias empresas con prestigiosos nombres en el país que se encuentran brindando un servicio de decoración para eventos sociales, lo cual obtiene un gran impacto en este proyecto, ya que lo que se busca es presentar un producto y a su vez brindar un servicio de una manera innovadora en su presentación, calidad y de igual manera en su precio competitivo, siempre y cuando se encuentre al alcance de los clientes. (León, 2016).

### **2.3.4. Nivel de rivalidad en la industria (Alta)**

El análisis de esta industria es de gran importancia. Ya que, en el sector agrícola existe una rivalidad alta y agresiva, debido a que no solamente se ven obligados a competir por el precio ofertado al cliente y que se encuentra basado en el mercado, sino que existen una gran cantidad más de factores que influyen y los cuales hacen que los clientes se encuentren en constante búsqueda de

productos distintos, por la cual todos se ven también obligados a estar en constante innovación.(Trade map, 2018)

Para este proyecto tiene un gran impacto este factor debido a que como se mencionó anteriormente existe una gran cantidad de productos que son importados representan en el mercado una alta e intensa rivalidad, ya que al ser unas empresas multinacionales que se encuentran ingresando a un nuevo mercado en un nuevo país deben estar muy bien posicionados no solamente con el producto sino por la publicidad y marca. Según el INEC, existe un gran desarrollo de esta industria, principalmente en Tungurahua, Azuay, Pichincha y Guayas, con 870 establecimientos dedicados al servicio de decoración (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2017)

### **Análisis de conclusión**

Tabla No. 5: Análisis de conclusión Porter

<b>Fuerza</b>		<b>Intensidad</b>
<b>Nivel de amenaza de competidores</b>	En el sector agrícola existe una rivalidad alta y agresiva, por lo que se ven obligados a encontrarse en constante innovación tanto de su producto como también de la presentación del mismo.	ALTA
<b>Nivel de amenaza de productos sustitutos</b>	En este sector existen variedades de flores que se consideran como sustitutos, por ejemplo: las rosas, tulipanes, etc. Las cuales son utilizadas desde hace mucho tiempo en el mercado.	MEDIA
<b>Poder de negociación de los proveedores</b>	Los proveedores se encuentran dispuestos a brindar sus servicios manteniendo los precios del mercado, pero sí mejorando su calidad con el único objetivo el de atraer clientes y fomentar la fidelidad en la compra de sus productos.	ALTA



<b>Poder de negociación de clientes</b>	Con un enfoque en los clientes que buscan una decoración apta para sus eventos sociales, se busca un gran impacto ante los invitados que optan por una decoración elegante con hortensias.	ALTA
<b>Nivel de rivalidad en la industria</b>	existe una gran cantidad de productos importados que representan en el mercado una alta e intensa rivalidad, por lo mismo se busca estar muy bien posicionados no solamente con el producto sino por la publicidad y marca.	ALTA

## 2.4. Matrices EFE

### 2.4.1. Matriz EFE Ecuador

Tabla No. 6: Matriz EFE Ecuador

Factor crítico de éxito	Peso	Clasificación	Puntuación
<b>OPORTUNIDADES</b>			
No hay fidelización a una sola marca	0,1	3	0,3
Incremento de nuevas empresas	0,1	4	0,4
Crecimiento de marca	0,09	4	0,36
Incremento de innovación de producto.	0,1	4	0,4
Generación de nuevas oportunidades	0,05	3	0,15
<b>Subtotal Oportunidades</b>			<b>1,61</b>
<b>AMENAZAS</b>			
Productos sustitutos	0,15	2	0,3

Aumento de competencia	0,11	2	0,22
Mayor producción de productos sustitutos	0,09	2	0,18
Disponibilidad de productos sustitutos	0,12	1	0,12
Precios más accesibles	0,09	1	0,09
<b>Subtotal amenazas</b>			<b>0,91</b>
<b>Total</b>	<b>1.00</b>	<b>-</b>	<b>2,52</b>

La ponderación de 2,52 que se muestra que la empresa en Ecuador tiene una respuesta positiva a las oportunidades y amenazas presentes ante la propuesta de negocio presentada.

#### 2.4.2. Matriz EFE Colombia

Tabla No. 7: Matriz EFE Colombia

<b>Factores externos clave</b>	<b>Ponderación</b>	<b>Calificación</b>	<b>Puntuación</b>
<b>OPORTUNIDADES</b>			
Facilidad de apertura de una empresa	0,07	3	0,21
Tic's en constante crecimiento mundial	0,04	3	0,12
No hay fidelización a una marca específicamente	0,1	2	0,2
Incremento de apertura de usuario	0,09	4	0,36
Mano de obra competitivas	0,02	3	0,05
Demanda creciente de flor	0,07	2	0,14
Depreciación de moneda como competitividad	0,03	2	0,06
País con tendencia a la globalización	0,06	4	0,24
Régimen aduanero para ahorro de los costos	0,05	3	0,15

Inversiones en TIC's para creación de usuarios	0,09	2	0,18
Leyes fomentadas en inversión extranjera directa	0,02	2	0,04
<b>AMENAZAS</b>			
Disminución de gasto en Investigación y desarrollo	0,05	1	0,05
Desaceleración económica	0,02	2	0,04
Aumento de salario básico	0,06	2	0,12
Producción limitada por tecnología	0,04	4	0,16
IPC con tendencia baja	0,05	3	0,15
Bajos ingresos económicos de los consumidores principales	0,01	3	0,03
Disminución de industrialización	0,05	1	0,05
Diferenciación de flor existente	0,03	1	0,03
Desarrollo de nuevos productos sustitutos	0,05	2	0,1
<b>TOTAL</b>	<b>2,49</b>		

La ponderación de 2,49 que se muestra en el país de Colombia tiene una respuesta positiva a las oportunidades y amenazas presentadas en el detalle ante mencionado.

### 3. ANÁLISIS DEL CLIENTE

#### Problema de Investigación

Brindar una mayor accesibilidad al cliente para generar experiencias únicas mediante decoraciones en eventos sociales con un producto nuevo en el mercado como son las hortensias, satisfaciendo así la necesidad de crear momentos inolvidables en fechas especiales.

## **Objetivo de Investigación**

El principal objetivo del siguiente análisis es identificar si el proyecto rentable a futuro y que tan aceptable puede ser para los diferentes clientes.

Ver anexo No. 2 categoría de la investigación y tipo de investigación

### **3.1. Investigación cualitativa**

#### **Entrevista con expertos**

La primera entrevista se encuentra enfocada en la siembra, desarrollo y producción de hortensias en la ciudad de Medellín - Colombia, además de conocer cómo se encuentra estructurada la empresa, cómo se maneja la producción de flor, cómo se lleva a cabo el servicio hacia los clientes y sobre todo analizar la viabilidad de la empresa.

La segunda entrevista se enfoca en la empresa dedicada al servicio de decoración de eventos en la ciudad de Quito del país de Ecuador, cómo es el manejo de los diferentes clientes con sus pedidos y comodidades que requieren cada uno.

#### **Entrevista con experto de la industria**

**Nombre del entrevistado:** Jaime Ruiz

**Ocupación:** Gerente general de Arvifarms

**Arvifarms:** Empresa dedicada a la siembra y exportación de Hortensias en Colombia- Medellin.

## Resultados

La hortensia es una flor que se encuentra considerada como el foco de producción y ganancia en los diferentes pueblos cálidos de Colombia-Medellín. Dicha variedad de flor necesita un clima especial que es entre frío y caliente para que pueda crecer y florecer de una manera sana.

Según el Ingeniero Jaime Ruiz gerente de Arvifarms uno de los proveedores de hortensias más importantes y reconocidos en La Ceja- Colombia, indica que la producción de este tipo de flor debe contar con mucha precaución y cuidado ya que es una flor que necesita constante vigilancia para prevenir la aparición de ácaros y diferentes enfermedades de flor, los cuales afectan de manera significativa su ganancia y confianza de sus clientes en el exterior.

Una de las muchas ventajas que tiene dicha empresa Arvifarms es que ha realizado un estudio profundo acerca de esta flor y se ha permitido innovar modificando diferentes factores de cada hortensia generando así variedades nuevas y diferentes, como, por ejemplo: La empresa consta con hortensia de color rosado, blanco, verde, púrpura, y su nuevo color rojo y de diferentes colores los cuales son muy cotizados por sus extendidos clientes.

Arvifarms exporta hortensias a diferentes países como EEUU, Dubái, China, etc. Con destino para clientes importantes y reconocidos los cuales se dedican a la decoración de eventos sociales como por ejemplo Shlomo Danielli, García Greens, etc. Destacando siempre antes la competencia con su calidad y servicio para mantener la confianza de sus clientes.

El Ing. Jaime Ruiz cree que es un proyecto viable para Ecuador.

## **Entrevista con experto de la Competencia**

**Nombre del entrevistado:** Bryan Andrés Martínez

**Ocupación:** Gerente general de Discovery eventos.

### **Resultados**

La empresa Discovery Eventos lleva en el mercado por más de 10 años una empresa que consta con el servicio de decoración para eventos importantes en el Ecuador.

El Ing. Bryan Martínez menciona que su empresa se enfoca en el servicio que brinda a los clientes, para esto la empresa exige y mantiene personal y a su vez proveedores altamente responsables, puntuales y de confianza, para dicha empresa es muy importante la confianza y calidad que brinda a sus clientes, Discovery eventos maneja las siguientes variedades de flor: orquídeas, rosas, girasoles, etc. Las cuales son sembradas y cultivadas en Ecuador y constan con diferentes proveedores que se encuentran ubicados en los diferentes pueblos de Ecuador como Otavalo, Machachi, etc.

Una de las principales ventajas que tiene brindar dicho servicio a la gente, es que existe alta demanda para eventos semanales e incluso existen fechas altas en las cuales exigen mayores pedidos y de esta manera aumentan las ganancias, ya que son fechas importantes como por ejemplo época de graduaciones, época de primeras comuniones, y sobre todo se especializan en decorar eventos matrimoniales.

Discovery eventos brinda su servicio en cualquier lugar de Quito sea norte centro o sur y en cualquier parte de Ecuador.

Bryan Martínez considera un proyecto viable e innovador para mejorar el servicio de decoración de eventos sociales.

### **Entrevista con experto en Marketing**

**Nombre del entrevistado:** Juan Espinoza

**Ocupación:** Gerente de Marketing 3M

.

### **Resultados**

Uno de los factores claves para promocionar y de esta manera hacer reconocido el nuevo producto y servicio es la diferenciación la cual genera una gran ventaja competitiva y un reconocimiento más definido de los diferentes competidores. De por sí se genera una gran ventaja mediante la innovación que es introducir una elegante variedad de flor al mercado que son las hortensias importadas de Colombia-Medellín con la cual no consta con ningún competidor actual para utilizar en la decoración.

Para promocionar dicho servicio se debe tomar en cuenta la cantidad de inversión con las que se cuenta, ya que, si se tiene inversión importante se lo puede promocionar a través de radio o televisión, de lo contrario si se cuenta con poco presupuesto se podría dar promoción por medio de redes sociales o boletines únicamente para dar a conocer el servicio, por este medio se irá ganando a los clientes con la calidad de servicio que se les brinda.

La creación de una página web ayuda para facilitar la accesibilidad para obtener el servicio para el cliente y de esta manera poder llegar a ser reconocidos en un tiempo limitado.

## Grupo Focal

Tabla No. 8: Características de Grupo Focal

<b>CARACTERÍSTICAS DE SESIÓN DE GRUPO</b>	
TAMAÑO DEL GRUPO	8 PERSONAS
COMPOSICIÓN DEL GRUPO	HOMOGÉNEO
ENTORNO FÍSICO	Sitio Relajado e Informal
DURACIÓN	30 minutos
REGISTRO	Uso de cintas de audio
MODERADOR	Con habilidades interpersonales de observación y comunicación

## Resultados

Por medio de las 8 personas las cuales fueron entrevistadas, por medio de ellos y sus familias han contratado alguna vez el servicio de decoración para sus eventos sociales en diferentes ocasiones.

Las diferentes empresas en las cuales los entrevistados han contratado los servicios están ubicadas al norte de Quito como, por ejemplo: Mi boda mágica, Romance, etc.

La mayoría de entrevistados prefiere las rosas ya que son las más conocidas hasta el momento, pero aceptan y les gustaría ver sus eventos decorados con hortensias ya que les parece una variedad muy elegante.

Este nuevo servicio presentó gran aceptación por parte de las personas entrevistadas.



Con referencia al precio indicado por cada variedad, los entrevistados están dispuestos a adquirir debido a que es un producto a gusto de cada uno de ellos. Mencionan a su vez que les parecería factible acceder a este servicio por medio de redes sociales o un lugar fácil de llegar.

Para fechas importantes desearían obtener varias promociones de compra, para que de esta manera tenga una mayor acogida al nuevo producto que es la hortensia y servicio.

### **Conclusión**

Después de un análisis se encuentra que es viable lanzar al mercado este nuevo servicio con esta nueva variedad de flor hortensia en el Ecuador ya que, las personas buscan cada vez más mejor calidad, mayor elegancia y confianza.

Se contará con personal altamente capacitado, puntual y responsable para poder cumplir con las diferentes expectativas de cada cliente.

Se contará con varias promociones, cotizadas por los clientes sobre todo en fechas especiales como por ejemplo el día de la madre, día del amor y amistad, etc.

Mediante la implementación correcta de marketing se hará conocer el servicio mediante redes sociales, los cuales son las más usadas por los clientes.

Se contará con diferentes variedades de hortensias y con diferentes modelos de decoración los cuales serán escogidos por medio de catálogo generado por la empresa.

## **3.2. Investigación cuantitativa**

### **3.2.1. Hipótesis, hipótesis nula (HO) y alternativa(H1)**

Lo más esperado es la aceptación ( $\theta$ ) del total de encuestados hacia los diferentes atributos y condiciones del producto debe ser mayor o igual al 75%. De esta manera HO:  $\theta \Rightarrow 75\%$  (por lo que se puede observar que la aceptación se encuentra de mayor o igual al 75%), H1:  $<70\%$  (por lo que la aceptación inferior del 75%).

### **3.2.2. Cálculo de la muestra**

Se realizó con fines académicos, el análisis de 56 respuestas de diferentes personas para lo cual muestra una información más valiosa, confiable y verídica.

### **3.2.3. Resultados de las encuestas**

Para el análisis de este trabajo de titulación se realizó una encuesta para la cual se llevó a cabo con un total de 56 personas, las mismas que poseen distintas características y cualidades, para lo cual el 50.6% de las encuestadas son personas de género femenino y el restante 49.4% son personas de género masculino.

- Las personas entre 26 a 40 años de edad fueron aquellas que respondieron más del 70% del total de las encuestas realizadas, al analizar con la frecuencia que adquieren las flores, se puede verificar que un 74% de este segmento de mercado adquiere al menos 1 flor al mes, mientras que el 50% lo hace 3 a 5 veces al mes.

- Según las personas encuestadas, las 2 principales características que son tomadas en cuenta a la hora de adquirir el servicio de decoración con hortensias importadas desde Colombia es el precio con un 40% y con un 30% la calidad del producto.
- Al 45% de los encuestados les importa las referencias comerciales las cuales son importantes antes de contratar el servicio de decoración con este nuevo producto en el mercado que son las hortensias.
- El 69% de los encuestados prefieren enterarse de este servicio vía internet por lo que se procederá a incentivar el marketing por medio de redes sociales para obtener así el resultado deseado.

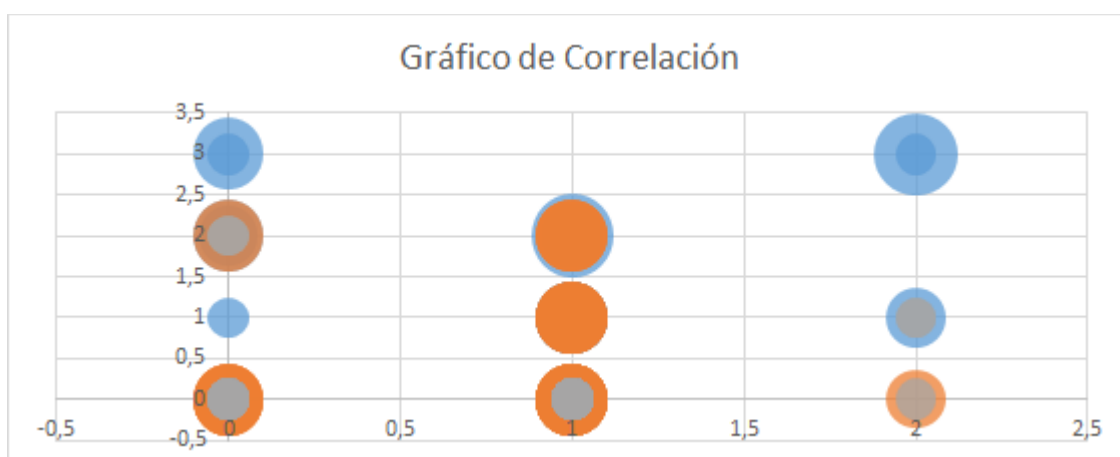


Figura No. 1: Análisis de encuestas

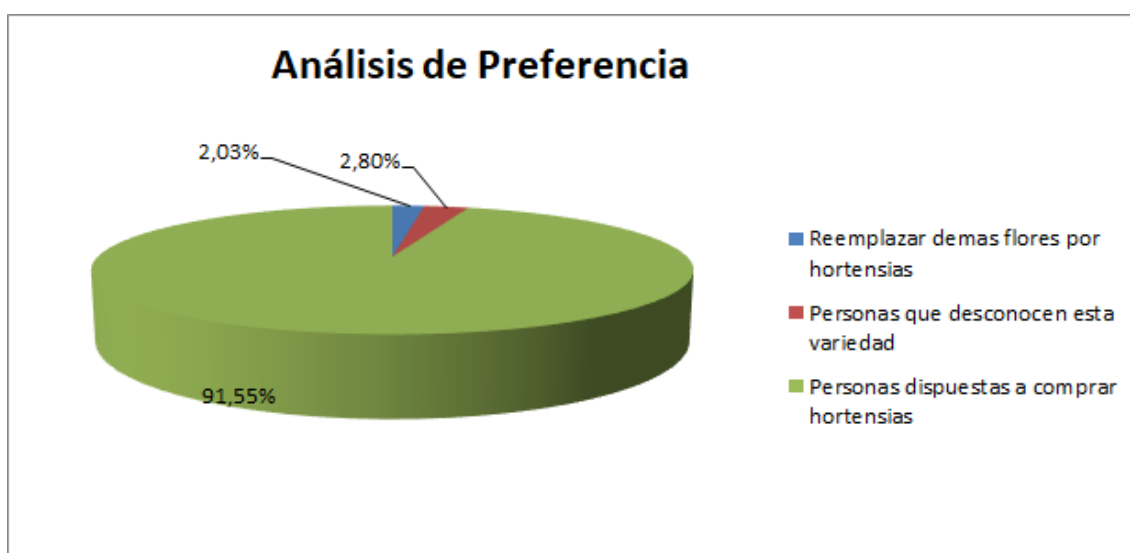


Figura No. 2: Análisis de preferencia

Tabla No. 9: Análisis de regresión

<i>Estadísticas de la regresión</i>	
Coefficiente de correlación múltiple	0,689264839
Coefficiente de determinación R <sup>2</sup>	0,475086019
R <sup>2</sup> ajustado	0,37770273
Error típico	0,479217974
Observaciones	56

ANÁLISIS DE VARIANZA				
	<i>Grados de libertad</i>	<i>Suma de cuadrados</i>	<i>Promedio de los cuadrados</i>	<i>F</i>
Regresión	8	9,97680639	1,247100799	5,430444248
Residuos	48	11,0231936	0,229649867	
Total	56	21		

Mediante los gráficos obtenidos del análisis de encuesta, se deduce que existe una gran aceptación por parte de las personas que participaron en este proceso. dando un porcentaje mayor a la preferencia de hortensias con referencia a las demás variedades ya conocidas en el mercado ecuatoriano.

### **Conclusión**

En conclusión, a las encuestas realizadas se puede deducir que existe una gran aceptación por parte de los clientes para insertar al mercado esta nueva variedad y a su vez contratar este elegante servicio.

Mediante el análisis realizado, se evidencia que se podrá crear experiencias inolvidables mediante el servicio y producto ofrecido y aceptado por los clientes.

Existe un porcentaje del 70% de personas que desconocen del producto, por tal razón aceptarían adquirir el servicio de decoración de eventos sociales con hortensias.

Ver Anexo 6 en la cual se evidenciará la representación de encuesta realizada.

#### 4. OPORTUNIDADES DE NEGOCIO

Colombia contiene un extenso ámbito de oportunidades, las cuales se han demostrado históricamente que dicho país cuenta con apertura al comercio que ha influenciado así en su crecimiento económico, democracia entre naciones y una estabilidad social, que además favorece para mejorar sus relaciones internacionales. (SANTANDER, 2018).

Los factores que más se destacan al haber realizado un análisis externo, es un ambiente económico viable y estable en el país de Ecuador; por medio del crecimiento del PIB que se da como una consecuencia sobre el consumo privado dentro de los hogares se da como expectativas favorables para la contratación del servicio y del producto por el alto poder adquisitivo.

Ecuador mediante por el MAGAP toma medidas de competitividad, impartiendo a los agricultores que se dedican al cultivo de flores distintas capacitaciones, indicando de esta manera satisfacción a la alta calidad de los diferentes productos importados.

El perfil ecuatoriano es caracterizado por estar totalmente dispuesto a consumir nuevos productos o servicios con el fin de obtener experiencias distintas. (PROCHILE, 2017).

Sin duda alguna la idea innovadora de negocio que se implementa en Ecuador es una idea muy bien acogida debido a que se introducirá al mercado una nueva y elegante variedad de flor que da una experiencia diferente. Según el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos del Ecuador (INEC), la compra de flor se ha incrementado en los últimos años con lo que se puede llegar a la conclusión que el mercado objetivo se encuentra de manera general amplio, lo que significa que es una gran oportunidad para el ingreso de nuevos productos a la industria.

En lo referido a tamaño de mercado de la industria ecuatoriana existe un incremento significativo en la industria de producción de flores. Durante los últimos 10 años creció un promedio 5.1% de acuerdo con las cifras demostradas del Banco Central. En el mercado de flores la cosecha y producción se encuentra centrando en la innovación de producto final que se debe a una mejora de presentación y elegancia para los diferentes clientes, por ejemplo, existen varios factores para enfocarse que son el color, la dimensión de tallo, la textura de sus hojas, el tamaño de flor, etc.

## **5. PLAN DE MARKETING**

La empresa pretende el reconocimiento de sus productos y servicios mediante la aplicación de estrategias de fácil identificación; por lo tanto, los esfuerzos se centrarán en el desarrollo de estrategias de diferenciación y posicionamiento.

### **5.1. Estrategia general de Marketing.**

#### **5.1.1. Diferenciación**

La estrategia de diferenciación, de acuerdo a Kotler & Armstrong (2013), está enfocada en la percepción positiva que genera el producto en el mercado objetivo, otorgándole un mayor valor sobre los de la competencia. La investigación de mercado revela que más del 87% de encuestados estarían dispuestos a adquirir otro tipo de flores distintas a las rosas (en este caso hortensias), de tal forma que el presente plan de negocios hace uso de la diferenciación en producto por medio de la oferta de un sustituto de las flores mencionadas. Las hortensias, producto que cuenta con alrededor de 90 especies, es una flor de fácil cuidado y superior vida útil tanto en arbusto como en flor cosechada que las rosas (en arbusto de 10 a 15 años para las rosas y

hasta 50 años para las hortensias). Las hydrangeas, nombre científico de hortensias, en sus distintas variedades a ser utilizadas serán adquiridas del mayor productor de hortensias del mundo: Colombia. Debido a la cercanía geográfica, condiciones climáticas del país vecino y la flor de corte de calidad superando a las producidas por Holanda (mayor productor de flores a nivel mundial).

El objetivo de esta estrategia es proporcionar una flor que otorgue no solo calidad y sencillez en su cuidado, sino aportar distinción y originalidad a los eventos sociales que el cliente requiere. Al direccionar los esfuerzos hacia la psicología de los clientes se consigue su fidelización por el hecho de compartir su interés de reflejar sofisticación e impacto, demostrando que el fin no es tan solo la acción de vender el servicio.

### **5.1.2. Posicionamiento**

La siguiente estrategia que encamina los esfuerzos del proyecto consiste en la estrategia de posicionamiento del producto-servicio. El principal factor del cual se puede sacar ventaja es la relación precio versus calidad. La calidad del servicio está garantizada por el Know How adquirido a través de la experiencia en el manejo, cuidado y creación de producto ornamentales y decorativos con hortensias por parte de quien propone el actual proyecto (4 años en el área de floricultura desde la perspectiva administrativa, de campo y en servicios de decoración), así como de la selección de flores nacionales y extranjeras cosechadas en las mejores condiciones geográficas. Por la cercanía geográfica, costos bajos de la hortensia antioqueña, el costo promedio por servicios decorativos con flores, se garantiza un precio de venta al público competitivo que, en términos monetarios, no superan los 2.000,00 USD. El estudio de mercado refleja tal cifra como el presupuesto destinado por los encuestados para la adquisición de un servicio semejante.

### 5.1.3. Segmentación del Mercado

Para la segmentación de mercado de la empresa Green Flowers se han utilizado los datos proporcionados por el Instituto de Estadísticas y Censos INEC de sus secciones “Población y Vivienda, sustentadas en el último censo nacional del año 2010 y sus proyecciones hasta el año 2020; y “Encuesta Estructura Empresarial” efectuada en el año 2016.

Según los datos consultados se efectúa la segmentación de mercado por niveles, es decir, se consideran los datos en el orden siguiente: geográficos, demográficos y conductuales. De esta forma se concluye que el mercado objetivo para el proyecto bordea los 28.001 habitantes.

Tabla No. 10: Segmentación de mercado

Proyección de crecimiento para el año 2020				20,90%
Segmentación	Variable	Porcentaje	Población 2010	Proyección 2020
Geográfica	Nacional	100,00%	14.483.499	17.510.643
	Provincial - Pichincha	17,79%	2.576.287	3.228.233
Demográfica	Edad ( 15 - 44 años)	49,30%	1.270.109	1.535.571
	Población económicamente activa (PEA)	48,52%	1.249.950	1.511.198
	Nivel Socioeconómico (A, B y C+)	35,90%	448.732	542.520
Conductual	Contratación de empresas organizadoras de eventos (CIU, sección S)	6,24%	28.001	33.853

### 5.1.4. Propuesta de Valor

La Propuesta de valor de la empresa está enfocada en el modelo CANVAS, donde se destacan las relaciones clave de la empresa mediante alianza estratégica con el socio comercial Dicardi (empresa dedicada a servicio de catering en eventos), la selección de proveedores con experiencia en la



producción de flores y la gestión en el manejo y cuidado de la materia prima. También se apoya el modelo de negocios en el manejo minucioso de su estructura de costos favorable (que se detalla en la evaluación financiera) y su canal de distribución directo. La materia prima selecta que aporta innovación con el mejor precio posible; es conseguida gracias a la oferta de un producto sustituto como las hortensias colombianas (las mejor a nivel mundial). En el Anexo No.3 se observa la propuesta de valor mediante el Modelo Canvas.

## **5.2. Mix de Marketing**

### **5.2.1. Producto**

La empresa ofrece a sus clientes los servicios de empresa organizadora de eventos, refiriéndose por tales términos a la decoración con hortensias, rosas y gypsophila de eventos sociales como bodas, bautizos, programas corporativos, entre otros.

La empresa, a través de la experiencia de su equipo de trabajo, sugiere el tipo de decoración según su catálogo de productos y servicios; es así que se recomienda al cliente las localidades y ubicaciones para la puesta en marcha y decoración (sección de recibimiento, atriles, arcos, sillas, mesas, entre otros), procurando la armonía de colores y elementos, originalidad y elegancia en el espacio físico destinado. Los resultados de la investigación de mercados, dieron a conocer que las personas estarían dispuestas a adquirir los servicios decorativos, en especial, para bodas considerando como características fundamentales la calidad del producto/servicio y el tiempo de respuesta por parte del organizador. Se destaca también que se busca un pleno asesoramiento por parte del organizador, siendo así, el cliente plantea sus ideas y temáticas de primer orden para el evento y la empresa se encarga del desarrollo completo de la propuesta decorativa.

### 5.2.1.1. Atributos del producto







- La empresa oferta paquetes decorativos según el presupuesto a destinar por parte del cliente, quien podrá modificar los elementos del paquete según sus requerimientos. Los 3 paquetes creados son: básico, premium y Gold.
- El paquete básico utiliza hortensias de las variedades hydrangea regular, mini, regular tinted y rosa doméstica.
- El paquete premium contiene el uso de variedades regular, mini, premium, tinted premium y rosa de exportación.
- El paquete Gold hace uso de variedades de exportación de hortensias (premium y selected tinted), rosas de exportación y gypsophila premium.
- Se recomienda el uso de colores y variedad de flores según el evento social requerido, por ejemplo, en bodas colores blancos, rojos y verdes, para eventos corporativos los colores empresariales del cliente, colores pasteles para festejos por quince años, o según el requerimiento del cliente.
- Cada mesa contará con el centro de mesa compuesto por un tallo de la variedad de hortensias sugerida, florero central, florero miniatura con rosa.
- Los atriles cuentan con 22 tallos de hortensias y 10 tallos de gypsophilas o rosas.
- Para asientos dispuestos en filas en filas tendrán un tallo de hortensias colocado en una esquina superior del espaldar en la primera y última silla. Para la recepción se colocará según el espacio físico, se sugiere dos por cada 8 sillas.





- Para los arcos se requieren una mezcla de 45 flores según la variedad y el evento.
- El área de recibimiento estará integrada por ramos grandes de flores dispuestos en forma de pasillo de honor.
- El ramo de flores, para el caso de bodas o quince años, estará dispuesto por un racimo de hortensias Premia White.
- Las áreas como bares, bocadillos, cafetería y demás contienen ramos de flores etiquetados con el nombre de la sección.
- Baños serán identificados en su ingreso con arcos de flores color rosas para mujeres y azul para hombres.
- Las mesas principales cuentan con floreros y decoraciones únicamente con hydrangeas y rosas premium.
- Las temáticas, disposiciones de la decoración y cualquier otro elemento quedan bajo aprobación o pedido del cliente.

A continuación, se detallan las hortensias que serán utilizadas por Green Flowers en su servicio, detallando las variedades y especificaciones de cada tipo de hortensias.

Tabla No. 11: Variedad de flores.

Ilustración	Nombre de la variedad	Largo del tallo (centímetros)	Diámetro de cabeza (centímetros)

	Premium White Hydrangea	60	19 - 22
	Premium Blue Hydrangea	60	19 - 22
	Regular White Hydrangea	60	15 - 18
	Regular Blue Hydrangea	60	15 - 18
	Mini Green Hydrangea	60	7 - 11
	Hydrangea Select Tinted Pink	60	15 - 18

	Hydrangea Select Tinted Purple	60	15 – 18
	Hydrangea Select Tinted Red	60	15 – 18
	Gypsophila Paniculata	80 - 90	
	Rosa doméstica ecuatoriana	90 – 100	

### 5.2.1.2. Branding

Green Flowers es el nombre seleccionado para la empresa. Aquel nombre fue planteado teniendo en cuenta el segmento del mercado al cual van dirigidos los servicios y la necesidad de importación que tiene la empresa para la adquisición de las hortensias. La empresa se inclina por el idioma inglés como lengua universal.

El logotipo de Green Flowers es una flor mandala, que en sus 8 pétalos representa el número promedio de en el que se cultiva la hortensia; por su

parte las semillas del centro representan la característica perenne de la flor, es decir, la capacidad que tiene la planta para producir por 15 años las hortensias, una cualidad única de este tipo de flores.

Se utiliza el tipo de letra Times New Roman, de tal forma que refleje clasicismo, elegancia y sencillez para la identificación. Por su parte los 3 colores utilizados se muestran en la tabla siguiente.

Tabla No. 12: Resumen tipografía y paleta de colores.

<b>Color</b>	<b>Codificación</b>	<b>Significado</b>
Verde	#8AC53F	Identifica visualmente la palabra "Green"
Púrpura	#6E36B4	Utilizado por la variedad de hortensias más compleja de crear.
Negro	#000000	Mantiene la elegancia y sencillez en el slogan.

El slogan creado por Green Flowers busca la sencillez y fácil recepción por parte del público, siendo así se pretende enfatizar la facultad de la empresa para poner a disposición del cliente una de las flores más utilizadas y requeridas en los últimos años: "La flor más buscada".



Figura No. 3: Propuesta de logotipo

### 5.2.1.3. Presentación



Figura No. 4: Arco de boda



Figura No. 5: Opciones de ramo de bodas

#### **5.2.1.4. Soporte y servicio posventa**

El servicio y soporte posventa pretenden fidelizar al cliente en la adquisición y recomendación del servicio otorgado por la empresa, así como también identificar el nivel de satisfacción que tuvo con el mismo, por lo tanto, el uso de medios de comunicación inmediatos y tecnológicos como WhatsApp y formularios Google, aseguran el mantener el contacto con el cliente. De hecho, el estudio de mercado indica que al cliente le gustaría saber del avance de procesos de decoración por medio de estas herramientas. Las preguntas serán de valoración numérica siendo 1 el nivel más bajo de satisfacción y 5 plena satisfacción.

#### **5.2.2. Precio**

El componente precio indica el valor monetario que los clientes deberán pagar por la adquisición del servicio, siendo esta la fuente de ingresos de la empresa.

##### **5.2.2.1. Estrategia de precio**

Para el cálculo del precio de venta se utilizará el margen de utilidad sobre los costos de producción, lo cual determina la cuantificación total de costos de producción (materia prima, mano de obra y costos indirectos) en su consideración fija y variable y la asignación de un margen de utilidad tentativo para la evaluación del precio respecto al de la competencia. Debido al estudio de mercado y el análisis con los precios de la competencia, se establece un precio de venta fijado en 1325,00 USD por el servicio de decoración Gold.



### **5.2.2.2. Estrategia de entrada**

De acuerdo a Kotler & Armstrong (2013) la estrategia de entrada supone la fijación del precio de venta para productos nuevos, y específicamente, una estrategia de penetración consiste en establecer un precio inicial bajo respecto de la competencia, con lo que se obtiene penetrar de forma más rápida y eficaz en el mercado al atraer a mayor número de consumidores.

Si bien los 1325,00 USD por el paquete Gold supera el 40% de margen de utilidad establecido para su evaluación, no excede el valor mínimo que los clientes estarían dispuestos a pagar por un servicio de decoración con flores (2000,00 USD) ni tampoco los precios de la competencia que oscilan entre los 1800,00 USD y 2.500,00 USD.

### **5.2.2.3. Estrategia de ajuste**

El aliado comercial para el proyecto es la empresa Dicardi que, en función del contacto mantenido con la organización, informa que los meses de enero y septiembre son aquellos que representa un menor número de ventas en eventos sociales relacionados, por lo que se establece una estrategia de fijación de precios promocionales para enfrentar la temporalidad de la demanda baja en aquellos períodos. Se efectuará un descuento del 10% para dichos meses en el precio de venta, es decir de 1325,00 USD a 1.192,50 USD, con lo que se pretende incrementar las ventas a corto plazo.

### 5.2.2.4. Costo de venta

El costo de venta para el servicio y productos de Green Flowers, está dado por la materia prima constituida primordialmente por los tipos de flores utilizadas, su mano de obra directa e indirecta formada por operarios y administrativos respectivamente y sus costos indirectos tales como los elementos adicionales para la decoración de los eventos y los costos por fletes e importación de la materia prima. Se analizarán los costos para la oferta del paquete Gold, que es el más vendido según el sondeo de mercado realizado en la competencia.

Tabla No. 13: Cálculo precio de venta

<b>MATERIA PRIMA DIRECTA (COSTOS UNITARIOS)</b>					
	<b>Costo Unitario</b>	<b>Tallos por caja</b>	<b>Costo por caja</b>	<b>Requerimiento</b>	<b>Costo Final</b>
Premium White Hydrangea (tallo)	\$ 0,35	30	\$ 10,50	20	\$ 7,00
Premium Blue Hydrangea (tallo)	\$ 0,35	30	\$ 10,50	20	\$ 7,00
Regular White Hydrangea (tallo)	\$ 0,25	30	\$ 7,50	15	\$ 3,75
Regular Blue Hydrangea (tallo)	\$ 0,25	30	\$ 7,50	15	\$ 3,75
Mini Green Hydrangea (tallo)	\$ 0,20	50	\$ 10,00	20	\$ 4,00
Hydrangea Select Tinted Rose Pink (tallo)	\$ 0,35	30	\$ 10,50	3	\$ 1,05
Hydrangea Select Tinted Purple (tallo)	\$ 0,35	30	\$ 10,50	3	\$ 1,05
Gypsophila Paniculata (tallo)	\$ 0,13	60	\$ 7,80	20	\$ 2,60
Rosas ecuatoriana doméstica (tallo)	\$ 0,23	35	\$ 8,05	35	\$ 8,05
<b>TOTAL COSTOS DE MATERIA PRIMA DIRECTA</b>					<b>\$ 38,25</b>
<b>MATERIA PRIMA INDIRECTA (COSTOS UNITARIOS)</b>					
	<b>Costo Unitario</b>	<b>Unidad de medida</b>	<b>Requerimiento</b>	<b>Costo Final</b>	
Alambre para estructura (diámetro 2 mm)	\$ 0,75	Metro	20	\$ 15,00	
Alambre bisuteria (diámetro 0,6 mm)	\$ 0,18	Metro	2	\$ 0,36	
Espuma floral (21,5 cm x 9,5 cm x 6,5 cm)	\$ 0,54	Bloque	25	\$ 13,54	
Cintas para ramos	\$ 0,08	Metro	10	\$ 0,83	
Flores centrales	\$ 13,65	Unidad	4,00	\$ 54,60	
Floreo circular	\$ 8,12	Unidad	3,00	\$ 24,36	
Etiquetas	\$ 0,08	Unidad	100,00	\$ 8,00	
Velas	\$ 0,33	Unidad	3,00	\$ 0,99	
Malla metálica (calibre 1/8)	\$ 2,63	Metro	2	\$ 0,11	
<b>TOTAL COSTOS DE MATERIA PRIMA INDIRECTA</b>					<b>\$ 117,79</b>
<b>MANO DE OBRA DIRECTA</b>					
<b>TOTAL COSTOS DE MANO DE OBRA DIRECTA</b>					<b>\$ 277,77</b>
<b>MANO DE OBRA INDIRECTA</b>					
<b>TOTAL COSTOS DE MANO DE OBRA INDIRECTA</b>					<b>\$ 200,00</b>
<b>COSTOS INDIRECTOS DE FABRICACIÓN</b>					
	<b>Costo Unitario</b>	<b>Unidad de medida</b>	<b>Requerimiento</b>	<b>Costo Final</b>	
Fletes	\$ 100,00	Unidad	1,00	\$ 100,00	
<b>TOTAL COSTOS INDIRECTOS DE FABRICACIÓN</b>					<b>\$ 100,00</b>
<b>TOTAL COSTOS DE PRODUCCIÓN</b>					<b>\$ 733,81</b>
<b>MARGEN DE UTILIDAD RECOMENDADO</b>					<b>40%</b>
<b>PRECIO DE VENTA SUGERIDO</b>					<b>\$ 1.027,34</b>
<b>PRECIO DE VENTA FINAL</b>					<b>\$ 1.325,00</b>
<b>PUNTO DE EQUILIBRIO (CANTIDAD)</b>					<b>32</b>
<b>PUNTO DE EQUILIBRIO (VENTAS)</b>					<b>\$ 135,34</b>

### **5.2.3. Plaza**

#### **5.2.3.1. Estrategia de distribución**

Se utilizará la estrategia de distribución exclusiva, que indica la existencia de un único punto de venta (por medio de internet que es el medio preferido por los encuestados). Así se aporta al posicionamiento del servicio por medio de la sofisticación y el prestigio del mismo, además que en términos monetarios permite el ahorro importante de costos de distribución.

#### **5.2.3.2. Puntos de venta**

La empresa cuenta con su planta de almacenaje y conservación de la materia prima. La planta de almacenaje está ubicada en el sector de Carcelén, sitio desde el cual se manejan las operaciones de Green Flowers. Por lo tanto, el punto de venta único estará ubicado en las instalaciones de la empresa, considerando que el medio de contacto será a través de medios electrónicos e internet.

#### **5.2.3.3. Estructura y tipo de canal de distribución**

Se determina un canal de distribución directo sin presencia de intermediarios debido al adecuado control y manejo que requiere la materia prima utilizada por el servicio desde el momento de su recepción en la planta de almacenaje hasta el traslado y puesta en marcha de la decoración. De semejante forma el conjunto de conocimientos y creatividad alrededor del servicio determinan que el mejor método de trabajo que garanticen los atributos descritos es a través del canal de distribución directo sin la presencia de intermediarios.

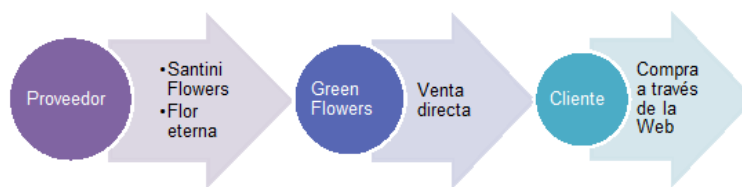


Figura No. 6: Estructura canal de distribución

## 5.2.4. Promoción

### 5.2.4.1. Estrategia promocional

Las estrategias utilizadas serán un equilibrio de los enfoques push y pull. En el primer caso se incentiva el consumo del servicio promocionando directamente por medio de elementos como la página web y sitio oficial en Facebook de la empresa. Por su parte el enfoque pull según Kotler (2013) pretende poner el foco de atención en el cliente más que en el servicio, provocando que el cliente se acerque a él.

### 5.2.4.2. Publicidad

El Marketing digital es clave para el crecimiento y contacto con los clientes potenciales, quienes han mencionado que la página web de la empresa sería el medio preferido para el contacto y adquisición de nuestros productos y servicios (Anexo No. 4). En el portal web se agregará la sección blog con la participación activa de internautas para hablar sobre el impacto social que genera la organización de un evento con sofisticación y originalidad en la vida de las personas; que, si bien son criterios subjetivos de medición numérica, su relevancia en la psicología social es cuantiosa (Montaña, 2014).

Por su parte las tarjetas de presentación, como medio tradicional, serán importancia para mantener contacto con los clientes potenciales (Anexo No. 5).

#### **5.2.4.3. Promoción de ventas**

Para la promoción de ventas se generan atractivos que promuevan la adquisición del servicio, tales elementos se enfocan en la modalidad de pagos que el cliente elija, adquisición del servicio en fechas especiales, descuentos en ciertos períodos del año y otorgar productos especiales como se describe a continuación:

- Los pagos que se efectúen en efectivo tendrán un 5% de descuento sobre su precio normal.
- Los servicios contratados por San Valentín, Día de la Mujer y Navidad gozarán de un descuento adicional del 3%.
- A los clientes que contraten nuestros servicios para bodas, obtendrán de forma gratuita el ramo de novia y azar de novio.
- Para eventos corporativos, el atril con los colores distintivos de la empresa contratante será gratuito.
- Los servicios contratados para los meses de enero y septiembre tendrán un descuento del 10%. No se aplica la promoción de pagos en efectivo para dichos períodos.

#### **5.2.4.4. Relaciones públicas**

Green Flowers, dentro de la línea de negocios referida a organización de eventos, propone la creación de lazos comerciales tanto con proveedores como con clientes, de tal forma que el servicio sea reconocido tal cual se plantea en su estrategia de diferenciación. Por tal motivo la empresa cuenta con una alianza

estratégica con la empresa Dicardi que se dedica a la organización de eventos sociales y catering. El crecimiento de la industria y del negocio, han generado la necesidad de complementar sus servicios con los de decoración ofertados por Green Flowers.

Esta alianza estratégica permitirá a Green Flowers, en primera instancia, darse a conocer como empresa y socio comercial de la empresa Dicardi, quien propone un total de 30 a 40 eventos anuales a Green Flowers, de los cuales el 90% corresponden a bodas y festejos de quince años.

Es así que se mantendrán gastos de gestión comercial, eventos para atención a socios y relacionados comerciales, de tal forma que se mantengan los lazos y alianzas estratégicas.

#### **5.2.4.5. Fuerza de Ventas**

La interacción directa con el cliente a través de la gerente propietaria garantiza el acercamiento y creación de la necesidad. La página web será el medio de contacto en línea para la adquisición del servicio. La fuerza de ventas (3 personas) receptorá los pedidos a través de medios electrónicos.

#### **5.2.4.6. Marketing directo**

La era digital predomina actualmente en el comportamiento humano, por lo que se enviará el catálogo de productos y servicios en formato digital a los clientes potenciales. Las redes sociales permitirán el contacto directo con el mercado objetivo.

La proyección de costos para el plan de marketing propuesto se revela en la siguiente tabla. Su proyección responde a las previsiones macroeconómicas

desarrolladas por el Banco Central del Ecuador (Definidas en el capítulo número 7)

Tabla No. 14: Costos y proyección para el plan de marketing

PLAN DE MARKETING					
<i>Estrategia</i>	2019	2020	2021	2022	2023
<i>Producto</i>					
Soporte posventa	\$ 55,80	\$ 57,13	\$ 58,56	\$ 59,91	\$ 61,24
<i>Precio</i>					
Análisis de composición de costos	\$ 400,00	\$ 409,56	\$ 419,76	\$ 429,45	\$ 439,03
<i>Plaza</i>					
Canal directo	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<i>Promoción</i>					
Publicaciones anuales Facebook	\$ 120,00	\$ 122,87	\$ 125,93	\$ 128,84	\$ 131,71
Diseño página web	\$ 25,00	\$ 25,60	\$ 26,23	\$ 26,84	\$ 27,44
Hosting	\$ 250,00	\$ 255,98	\$ 262,35	\$ 268,41	\$ 274,39
Tarjetas de presentación	\$ 24,80	\$ 25,39	\$ 26,02	\$ 26,63	\$ 27,22
Gastos de gestión con socios comerciales	\$ 1.200,00	\$ 1.228,68	\$ 1.259,27	\$ 1.288,36	\$ 1.317,09
<b>TOTAL PLAN DE MARKETING ANUAL</b>	<b>\$ 2.075,60</b>	<b>\$ 1.535,65</b>	<b>\$ 1.573,88</b>	<b>\$ 1.610,24</b>	<b>\$ 1.646,15</b>

## 6. PROPUESTA DE FILOSOFÍA Y ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

### 6.1. Misión, visión y objetivos de la organización

#### Misión

Ser una empresa líder en decoración de eventos sociales, y llegar a formar parte de una experiencia única, elegante e inolvidable de nuestros clientes.

#### Visión

Generar sentimientos de confianza y confort a nuestros clientes, basando nuestro trabajo en la responsabilidad, puntualidad, y el servicio diferenciado, alcanzando la plena satisfacción a las exigencias que cada evento amerita.

#### Objetivos operativos de mediano plazo

- Incrementar en un 40% las diferentes ventas en dos años mediante diferentes promociones estructuradas por estrategias de marketing, en los días conocidos como temporadas altas para el sector agrícola como son Día de la Madre, Día del amor y la amistad, Día de los muertos, mediante márgenes de descuento que oscilan entre el 5 al 8%.
- Ganarse la confianza de los diferentes clientes mediante un buen trato, una buena presentación de producto y brindar un servicio destacable ante la competencia.
- Aumentar el nivel de aceptación de hortensias en Ecuador y de esta manera aumentar las importaciones de dicho producto.

#### **6.1.1. Objetivos Estratégicos de Largo Plazo**

- Obtener un rango al menos del 50% de satisfacción del cliente en Ecuador en un periodo máximo de cinco años un mediante una encuesta de satisfacción.
- Incrementar en un 15% las ventas del producto y de esta manera incrementar las importaciones de dicha flor para que de esta manera llegue a ser fácilmente reconocida por los habitantes ecuatorianos.
- Llegar a ocupar al menos el 30% sobre la participación del mercado ecuatoriano en el sector florícola a partir del quinto año.

#### **6.2. Plan de Operaciones**

##### **6.2.1. Cadena de Valor**

La empresa de decoración para eventos sociales tiene como objetivo introducir al mercado a una nueva variedad de flor que son las hortensias. Para lo cual los recursos y las asociaciones claves son las más importantes.





Figura No. 7: Cadena de Valor

### 6.2.2. Análisis de estructura organizacional

En la tabla a continuación se detalla los costos que infiere el personal con el cual contará Green Flowers.

Tabla No 15: Análisis de personal

No	CARGO	INGRESOS			DEDUCCIONES		LÍQUIDO A PAGAR
		SUELDO	FONDOS RESERVA	TOTAL INGRESOS	APORTE PERSONAL	TOTAL DE EGRESOS	
1	ADMINISTRADOR	600,00	50,00	650,00	56,10	56,10	593,90
2	ATENCIÓN AL CLIENTE / OPERATIVO	416,66	34,72	451,38	38,96	38,96	412,42
3	ATENCIÓN AL CLIENTE / OPERATIVO	416,66	34,72	451,38	38,96	38,96	412,42
		1.433,32	119,44	1.552,76	134,02	134,02	1.418,75

Para la conformación de la empresa Green Flowers es necesario la implementación de maquinaria y materia prima, mismo que incurre en costos como se detalla a continuación:

Tabla No. 16: Análisis de maquinaria y costos.

<b>ACTIVOS FIJOS</b>	
Equipo de Computación	\$ 3.297,00
Muebles y Enseres	\$ 900,00
Equipos de Oficina	\$ 250,00
Vehículos	\$ 18.500,00
<b>TOTAL ACTIVOS FIJOS</b>	<b>\$ 22.947,00</b>

Tabla No.17: Procesos Primarios

Infraestructura	Administración de recursos humanos	Desarrollo y tecnología de la empresa	Aprovisionamiento
<p><b>Financiamiento:</b> CFN pedido de préstamo para la creación de dicha empresa</p> <p><b>Planeación:</b> Establecimiento de fechas para realizar informes estratégicos y financieros.</p>	<p><b>Reclutamiento de personal:</b> Personal de decoración, personal de marketing, personal de contabilidad y gerencia.</p> <p><b>Capacitación:</b> Tipo cascada enfocada en los servicios brindados por cada equipo nuevo integrado.</p>	<p>Implementación de maquinaria para resguardo de calidad del producto (aumentar el tiempo de vida de la flor mediante frigoríficos).</p>	<p>Tallos de hortensias importados desde Colombia.</p> <p>Diferentes artículos de decoración adquiridos en Ecuador.</p>

Tabla No. 18: Procesos de Apoyo

Logística Interna	Producción	Logística externa	Comercio y Marketing	Servicio Post-Venta
Almacenamiento de materia prima	Elaboración de adornos con hortensias importadas	Manejo de pedidos en matriz Colombia-Medellín. Distribución.	Diferentes de promociones y publicidad en Ecuador.	Seguimiento de decoración.

Para la ubicación de la empresa, la mejor opción es en el Norte de Quito. La apertura de la empresa se realizará en el sector de Carcelén. Los resultados de la apertura y costos se reflejan en el Anexo No. 8

### 6.2.3. Mapa de Procesos



Figura No. 8: Mapa de procesos

### 6.2.4. Catálogo de procesos

Tabla No 19: Catálogo de procesos

<b>Procesos Gobernantes</b>
Desarrollo de control operacional y administrativo
Gestión de planeación estratégica
<b>Procesos sustitutos</b>
Seguimiento de producción
Resguardo en bodega de insumos y materia prima

Preparación de ensamblaje de tallos para su entrega
Procesos operativos por parte de personal
Pruebas de duración de vida de flor
Verificación de calidad de producto
Etiquetado y empaquetado de producto
Conteo de tallos por entrega
Proceso logístico nacional
Debida declaración aduanera
Seguimiento de cubicaje de producto final
<b>Procesos Adjetivos</b>
<b>Seguimiento de gestión financiera</b>
Remuneración de proveedores en Colombia
Enfoque en presupuesto
Gestión y análisis de estados financieros
Realización de nómina de pagos
Capacitación personalizada de personal
<b>Gestión de Marketing</b>
Análisis de resultados en los diferentes canales de comunicación
Enfoque en estrategias de ventas con diferentes campañas
Manejo y control de Redes Sociales y Página Web

<b>Gestión Green Flowers</b>
Recepción de materia prima
Elaboración de diseños
Armado manual de elementos de decoración
Decoración local (implemento de sillas, mesas, arcos, etc.)

## 6.2.5. Descripción de procesos

### 6.2.5.1. Análisis de estructura organizacional

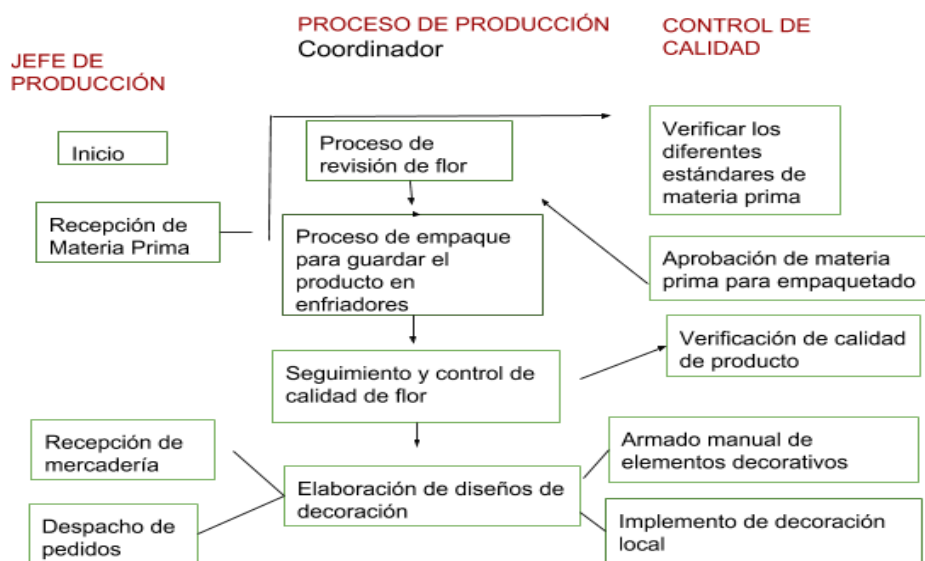


Figura No. 9: Proceso de Producción

Para generar la satisfacción esperada de los clientes, se debe pasar por diferentes procesos, los cuales deben contar con un tiempo estimado para su preparación y por ende para su entrega final, de tal manera que se brinde el servicio anhelado.

Tabla No. 20: Análisis de tiempos Green Flowers

Procesos	Tiempo
Proceso de compra y pedidos de Hortensias	1 hora
Proceso de importación Colombia- Ecuador	2 días
Recepción de materia prima	8 horas
Elaboración de diseños	2 horas
Armado manual de elementos de decoración	1 día
Decoración local (implemento de sillas, mesas, arcos, etc.)	2 a 3 horas

## 6.2.5.2. Proceso de Logística

### a. Logística

El proceso de logística comienza en una bodega, cuando el producto se encuentre en perfectas condiciones.

La empresa Green Flowers se encuentra ubicada en la ciudad de Quito en el sector de Carcelén. El transporte terrestre del producto importado procede desde Medellín hasta Quito, donde se procederá con el proceso de revisión y empaquetado de flor. Los diferentes permisos e Incoterms para implementar el régimen aduanero son especificadas en el proceso de elaboración en el Marketing Mix.

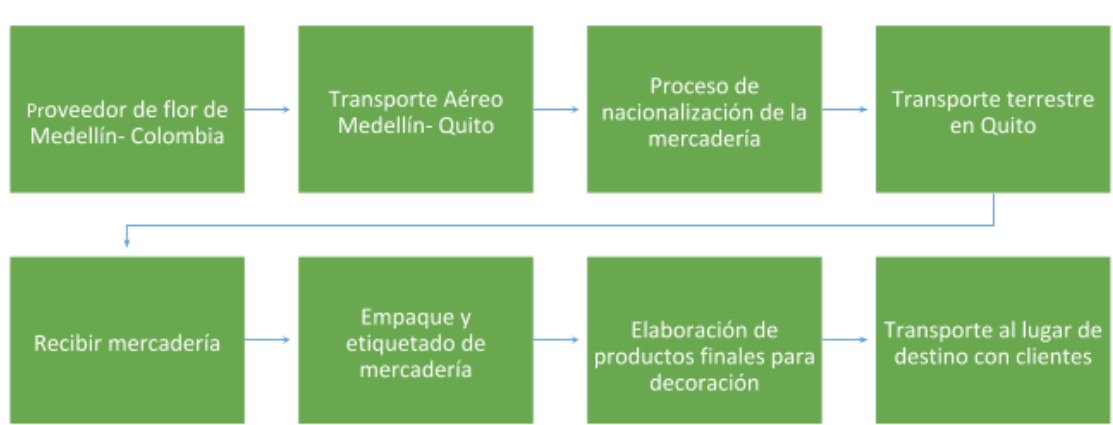


Figura No.10: Flujograma de importación y exportación

### Importación

**Peso Completo en considerado en toneladas:** 0.192 toneladas

**Contenedor destinado tipo:** DRY VAN

**Tamaño de contenedor:** 40 pies

**Número total de Containers: 1**

**Tipo final de carga: LCL**

**Volumen métrico total por caja: 32 kg**

**Incoterm: CIF**

### 6.3. Estructura organizacional

Green Flowers se distingue por ser una empresa netamente ecuatoriana, su debida estructura organizacional se encuentra enfocada en brindar un excelente servicio y atención al cliente, por ello se detalla las acciones a desarrollarse con el número de personal con el que se contará.

Número de personas a contratar: 3

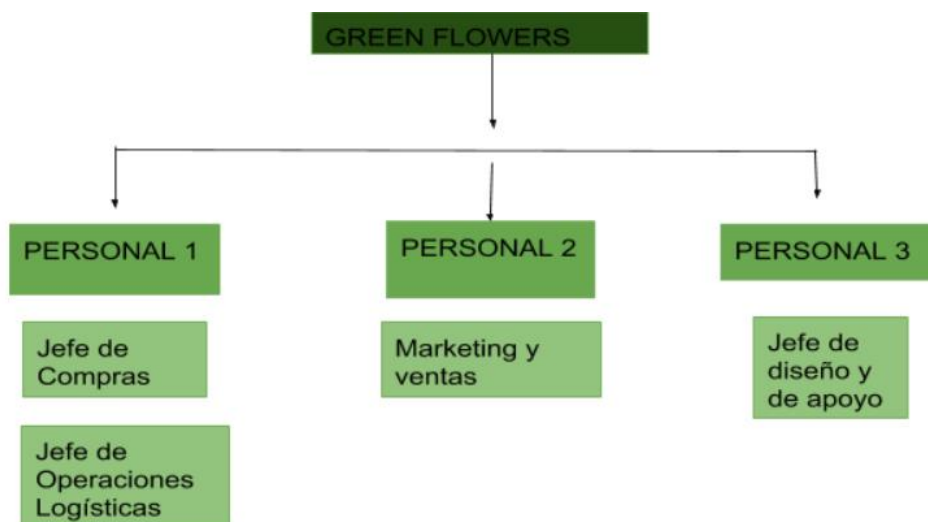


Figura No 11: Organigrama de Estructura Organizacional Funcional

Tabla No 21: Descripción de estructura organizacional

<i>Cargo</i>	<i>Cantidad por departamento</i>	<i>Actividad</i>
<b>Gerente general</b>	1	-Desarrollo de objetivos estratégicos -Coordinar y supervisar los cumplimientos de los diferentes cargos

<b>Jefe de compras</b>	1	-Conseguir Proveedores -Abastecer los diferentes pedidos de los clientes con materia prima.
<b>Marketing y Ventas</b>	1	-Cumplimiento de los objetivos parametrizados de venta para así conseguir la rentabilidad esperada - Búsqueda, abastecimiento y fidelización de los clientes
<b>Jefe de operaciones de Logísticas y Coordinador de importaciones</b>		-Control y seguimiento de transporte internacional y nacional -Gestión de diferentes trámites de aduana
<b>Jefe de diseño</b>	1	-Planeación y diseño de diferentes decoraciones con hortensias -Personal destinado a brindar apoyo en decoración y entrega de productos al cliente.

#### **a. Estructura Legal**

La empresa se limita a cumplir el artículo 92 de la Ley de Compañías, en la cual establece que cada empresa obtiene una responsabilidad que se limita a la conformación entre dos o más personas; la cual responde a las obligaciones sociales hasta llegar al monto de aportaciones individuales que se realizan bajo el control del Registro Único de Contribuyentes, RUC.

## **7. EVALUACIÓN FINANCIERA**

### **7.1. Proyección de ingresos, costos y gastos**

#### **7.1.1. Fuentes de ingreso**

La principal fuente de ingreso del proyecto está determinada por el volumen de ventas. Anualmente y para el año 2019, con ayuda del socio comercial Dicardi,



se establecen un total de 36 eventos que equivalen a un total 47.700,00 USD (con un precio unitario fijado en los 1.325,00 USD por el servicio Gold).

### 7.1.2. Nivel de ingresos

La Corporación Financiera Nacional, en su estudio referido a los sectores de agricultura, ganadería, silvicultura y pesca, actividad: cultivo de flores, efectúa un análisis histórico de las ventas domésticas de flores a partir del 2013 (sustentado con la información macroeconómica del Banco Central del Ecuador). De los años 2013 a 2017 se refleja un incremento del 21% (De 47,28 a 57,21 millones de dólares). La proyección anual hasta el 2022 muestra un incremento leve y desacelerado en comparación a los 10 años anteriores. El promedio proyectado de crecimiento anual es del 3,65%.

Al reflejar la encuesta el promedio de consumo mensual por servicio de decoración de eventos y la estrategia de relaciones públicas con el aliado corporativo Dicardi, se pronostican un total de 3 a 4 eventos mensuales durante el primer año, reflejando un mínimo de 36 eventos anuales.

Se procura mantener el precio de venta para que el mismo sea competitivo.

Tabla No. 22: Proyección de Ingresos 2019 - 2023

PROYECCIÓN INGRESOS					
	2019	2020	2021	2022	2023
TASA DE CRECIMIENTO PROYECTADA ANUAL	0,00%	3,65%	3,65%	3,65%	3,65%
PROMEDIO DE EVENTOS ANUALES	36	40	44	48	52
PRECIO PROMEDIO POR EVENTO	\$ 1.325,00	\$ 1.325,00	\$ 1.325,00	\$ 1.325,00	\$ 1.325,00
<b>INGRESOS PROYECTADOS ANUALES POR VENTAS</b>	<b>\$ 47.700,00</b>	<b>\$ 53.000,00</b>	<b>\$ 58.300,00</b>	<b>\$ 63.600,00</b>	<b>\$ 68.900,00</b>

### 7.1.3. Estructura de costos, gastos principales y márgenes de ganancia

Los costos de producción de Green Flowers están determinados por la composición fija y variable, en este punto es importante recalcar que el costo fijo

de arriendo no se encuentra evidenciado en el proyecto debido a que la instalación de almacenaje es propiedad del proponente del actual proyecto.

Los costos de producción responden a la materia prima directa (flores que en el caso de las hortensias ya incluyen los costos de nacionalización), materia prima indirecta (elementos adicionales al servicio de decoración), mano de obra directa (auxiliares de decoración), mano de obra indirecta (gerente comercial propietaria) y los costos indirectos (fletes e importación).

La estructura y presentación de los gastos responde a la NIFF 1 “Presentación de estados financieros”, siendo clasificados por su función dentro de la entidad, es decir, por costos de venta, administrativos, de venta y financieros.

El margen de ganancia para el precio de venta supera el 80.56%, para la utilidad bruta el margen porcentual es del 43.73%.

#### **7.1.4. Crecimiento de costos y gastos**

El Banco Central del Ecuador, en sus previsiones macroeconómicas anuales, proyecta para el final del año un índice de inflación del 1,60%. Para los años

2020 y 2021 refleja porcentajes del 2,39% y 2,49%, con un margen de error, para los años posteriores en más o menos 0,18%.

La proyección siguiente relaciona los costos y gastos tanto en su porción fija como variable de acuerdo al número de eventos presupuestados al año.

Tabla No. 23: Proyección De Costos y Gastos 2019 - 2023

PROYECCIÓN DE COSTOS Y GASTOS					
	2019	2020	2021	2022	2023
<b>TASA DE INFLACIÓN PROYECTADA ANUAL</b>	1,60%	2,39%	2,49%	2,31%	2,23%
Materia Prima Directa	\$ 1.378,84	\$ 1.533,07	\$ 1.686,49	\$ 1.839,53	\$ 1.992,70
Materia Prima Indirecta	\$ 4.246,08	\$ 4.721,03	\$ 5.193,49	\$ 5.664,78	\$ 6.136,44
Mano de Obra Directa	\$ 10.013,17	\$ 11.133,22	\$ 12.247,39	\$ 13.358,79	\$ 14.471,06
Costos Indirectos de Fabricación	\$ 3.604,80	\$ 4.008,03	\$ 4.409,13	\$ 4.809,24	\$ 5.209,66
<b>TOTAL COSTOS VARIABLES</b>	<b>\$ 19.242,89</b>	<b>\$ 21.395,35</b>	<b>\$ 23.536,50</b>	<b>\$ 25.672,34</b>	<b>\$ 27.809,85</b>
Mano de Obra Indirecta	\$ 7.209,60	\$ 7.223,96	\$ 7.238,95	\$ 7.252,88	\$ 7.266,36
<b>TOTAL COSTOS FIJOS</b>	<b>\$ 7.209,60</b>	<b>\$ 7.223,96</b>	<b>\$ 7.238,95</b>	<b>\$ 7.252,88</b>	<b>\$ 7.266,36</b>
<b>TOTAL COSTOS DE PRODUCCIÓN</b>	<b>\$ 26.452,49</b>	<b>\$ 28.619,31</b>	<b>\$ 30.775,45</b>	<b>\$ 32.925,22</b>	<b>\$ 35.076,21</b>
<b>Gastos de Administración</b>	<b>\$ 14.226,97</b>	<b>\$ 15.759,76</b>	<b>\$ 15.876,15</b>	<b>\$ 16.217,48</b>	<b>\$ 16.321,21</b>
Fondos de Reserva	\$ -	\$ 1.438,09	\$ 1.441,07	\$ 1.443,85	\$ 1.446,53
Aporte Patronal	\$ 2.092,57	\$ 2.096,73	\$ 2.101,09	\$ 2.105,13	\$ 2.109,04
Décimo Tercer sueldo	\$ 1.435,23	\$ 1.438,09	\$ 1.441,07	\$ 1.443,85	\$ 1.446,53
Décimo Cuarto sueldo	\$ 1.183,58	\$ 1.185,93	\$ 1.188,39	\$ 1.190,68	\$ 1.192,89
Vacaciones	\$ 717,62	\$ 726,99	\$ 736,60	\$ 738,02	\$ 739,39
Luz Eléctrica	\$ 217,88	\$ 222,35	\$ 227,88	\$ 233,39	\$ 238,73
Agua Potable	\$ 96,84	\$ 98,82	\$ 101,28	\$ 103,73	\$ 106,10
Teléfonos	\$ 726,27	\$ 741,16	\$ 759,59	\$ 777,96	\$ 795,78
Internet	\$ 302,61	\$ 308,82	\$ 316,50	\$ 324,15	\$ 331,58
Suministros de oficina	\$ 181,57	\$ 185,29	\$ 189,90	\$ 194,49	\$ 198,95
Movilización	\$ 968,36	\$ 988,21	\$ 1.012,79	\$ 1.037,28	\$ 1.061,04
Mantenimiento y Adecuaciones	\$ 1.210,45	\$ 1.235,27	\$ 1.265,99	\$ 1.296,61	\$ 1.326,30
Depreciación	\$ 4.914,00	\$ 4.914,00	\$ 4.914,00	\$ 5.148,33	\$ 5.148,33
Amortización	\$ 180,00	\$ 180,00	\$ 180,00	\$ 180,00	\$ 180,00
<b>Gastos de Ventas</b>	<b>\$ 2.823,56</b>	<b>\$ 2.825,46</b>	<b>\$ 2.825,65</b>	<b>\$ 2.825,23</b>	<b>\$ 2.825,04</b>
Publicidad	\$ 1.621,96	\$ 1.623,05	\$ 1.623,16	\$ 1.622,92	\$ 1.622,81
Gastos de Gestión	\$ 1.201,60	\$ 1.202,41	\$ 1.202,49	\$ 1.202,31	\$ 1.202,23
<b>Gastos Financieros</b>	<b>\$ 899,74</b>	<b>\$ 709,04</b>	<b>\$ 503,13</b>	<b>\$ 388,98</b>	<b>\$ 397,89</b>
Servicios Bancarios	\$ 363,14	\$ 370,58	\$ 379,80	\$ 388,98	\$ 397,89
Intereses	\$ 536,61	\$ 338,46	\$ 123,33	\$ -	\$ -
<b>TOTAL GASTOS</b>	<b>\$ 17.950,27</b>	<b>\$ 19.294,25</b>	<b>\$ 19.204,93</b>	<b>\$ 19.431,69</b>	<b>\$ 19.544,14</b>

## 7.2. Inversión inicial, capital de trabajo y estructura de capital

La inversión inicial de Green Flowers está determinada por la adquisición de activos fijos, gastos de constitución y el capital de trabajo, de tal forma que el valor de la inversión inicial asciende a \$22.947,00.

Dentro de los Activos Fijos necesarios, la gerente propietaria de Green Flowers realizará su aportación en activos fijos mediante un vehículo valorado en \$18.500,00 así como el espacio físico para el almacenamiento de la materia prima e insumos.

El capital de trabajo está referido por el análisis de costos efectuados para el primer mes de funcionamiento del proyecto. De tal forma que el capital de trabajo asciende a \$2.651,44.

### 7.2.1. Fuentes de financiamiento

Se determina que la estructura de capital estará conformada por un 69,82% (\$18.500,00) de capital propio y el 30,18% (\$7.998,44) en financiamiento con la banca privada. El préstamo será adquirido con vencimiento a 3 años con una tasa de interés del 8,25% anual, con cuotas mensuales de \$251,57. (CFN)

Tabla No.24: Activos Fijos

<b>ACTIVOS FIJOS</b>	
Equipo de Computación	\$ 3.297,00
Muebles y Enseres	\$ 900,00
Equipos de Oficina	\$ 250,00
Vehículos	\$ 18.500,00
<b>TOTAL ACTIVOS FIJOS</b>	<b>\$ 22.947,00</b>

Para el año 2022 se adquirieron nuevos equipos de computación debido a su obsolescencia y al estar ya depreciados. La adquisición para tal año se presupuesta en 4000,00 USD.

Tabla No.25: Estructura de Capital

<b>ESTRUCTURA DE CAPITAL</b>		
Activos Fijos	\$ 22.947,00	
Gastos constitución	\$ 900,00	
Capital de trabajo inicial	\$ 2.201,44	
<b>TOTAL INVERSIÓN INICIAL</b>	<b>\$ 26.048,44</b>	
Capital Propio	\$ 18.500,00	71,02%
Capital con Financiamiento	\$ 7.548,44	28,98%

### **7.3. Proyección de estados de resultados, situación financiera, estado de flujo de efectivo y flujo de caja**

#### **7.3.1. Políticas de pago, cobro y manejo de inventarios**

Para las proyecciones futuras, y en función de la inversión requerida, se considera las políticas siguientes:

- La política de pago a proveedores plantea que para proveedores nuevos el pago será de contado (de no existir la posibilidad de acceder a crédito de 30 días), mientras que para proveedores frecuentes se fijarán un plazo de 30 días para su pago.
- Las políticas para cobro a clientes estarán determinadas por la naturaleza del giro del negocio; por lo tanto, el cliente deberá cancelar el 50% del servicio al inicio de la contratación del mismo (por lo menos 30 días antes de la fecha del evento) y el 50% restante se cancelará a 30 días plazo (fecha del evento).
- Los dividendos no serán repartidos durante los 3 primeros años, serán conservados directamente sobre el patrimonio empresarial.
- El manejo de inventarios con el control adecuado de sus condiciones soporta hasta los 45 días, se maneja un inventario no mayor a los 30 días de rotación y con almacenaje de las cantidades necesarias para por lo menos la realización de 3 eventos en el mes.

### **7.4. Proyección de estados de resultados, situación financiera, estado de flujo de efectivo y flujo de caja**

#### **7.4.1. Estados de resultados**

De acuerdo al uso de porcentajes de inflación y crecimiento de la industria, se ha logrado efectuar las proyecciones de ingresos, costos y gastos; por lo tanto, se construye el Estado de resultados de Green Flowers con una proyección hasta el año 2023.

Los gastos han sido agrupados por su naturaleza (administrativos, de ventas y financieros), aportando a su comprensión fuera de los costos de producción. Se puede observar que a partir del primer año se pronostican utilidades.

Se observa que con la cantidad mínima de eventos pronosticados para el 2019 (30 eventos ofertados por el socio comer "Dicardi"), se genera una utilidad final de \$1.409,52. Para los años posteriores se observa un crecimiento relativo a pesar de mantener el precio competitivo del servicio. Se mantiene el margen de utilidad en el precio de venta entre 45% y 50%.

Tabla No. 26: Proyección estado de resultados 2019 - 2023

<b>ESTADO DE RESULTADOS ANUAL 2019 - 2023</b>					
	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>
Ventas	\$ 47.170,00	\$ 52.470,00	\$ 57.770,00	\$ 62.805,00	\$ 68.105,00
Costo de Producción	\$ 26.452,49	\$ 28.619,31	\$ 30.775,45	\$ 32.925,22	\$ 35.076,21
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>\$ 20.717,51</b>	<b>\$ 23.850,69</b>	<b>\$ 26.994,55</b>	<b>\$ 29.879,78</b>	<b>\$ 33.028,79</b>
Gastos de Administración	\$ 14.226,97	\$ 15.759,76	\$ 15.876,15	\$ 16.217,48	\$ 16.321,21
Fondos de Reserva	\$ -	\$ 1.438,09	\$ 1.441,07	\$ 1.443,85	\$ 1.446,53
Aporte Patronal	\$ 2.092,57	\$ 2.096,73	\$ 2.101,09	\$ 2.105,13	\$ 2.109,04
Décimo Tercer sueldo	\$ 1.435,23	\$ 1.438,09	\$ 1.441,07	\$ 1.443,85	\$ 1.446,53
Décimo Cuarto sueldo	\$ 1.183,58	\$ 1.185,93	\$ 1.188,39	\$ 1.190,68	\$ 1.192,89
Vacaciones	\$ 717,62	\$ 726,99	\$ 736,60	\$ 738,02	\$ 739,39
Luz Eléctrica	\$ 217,88	\$ 222,35	\$ 227,88	\$ 233,39	\$ 238,73
Agua Potable	\$ 96,84	\$ 98,82	\$ 101,28	\$ 103,73	\$ 106,10
Teléfonos	\$ 726,27	\$ 741,16	\$ 759,59	\$ 777,96	\$ 795,78
Internet	\$ 302,61	\$ 308,82	\$ 316,50	\$ 324,15	\$ 331,58
Suministros de oficina	\$ 181,57	\$ 185,29	\$ 189,90	\$ 194,49	\$ 198,95
Movilización	\$ 968,36	\$ 988,21	\$ 1.012,79	\$ 1.037,28	\$ 1.061,04
Mantenimiento y Adecuaciones	\$ 1.210,45	\$ 1.235,27	\$ 1.265,99	\$ 1.296,61	\$ 1.326,30
Depreciación	\$ 4.914,00	\$ 4.914,00	\$ 4.914,00	\$ 5.148,33	\$ 5.148,33
Amortización	\$ 180,00	\$ 180,00	\$ 180,00	\$ 180,00	\$ 180,00
Gastos de Ventas	\$ 2.823,56	\$ 2.825,46	\$ 2.825,65	\$ 2.825,23	\$ 2.825,04
Publicidad	\$ 1.621,96	\$ 1.623,05	\$ 1.623,16	\$ 1.622,92	\$ 1.622,81
Gastos de Gestión	\$ 1.201,60	\$ 1.202,41	\$ 1.202,49	\$ 1.202,31	\$ 1.202,23
Gastos Financieros	\$ 363,14	\$ 370,58	\$ 379,80	\$ 388,98	\$ 397,89
Servicios Bancarios	\$ 363,14	\$ 370,58	\$ 379,80	\$ 388,98	\$ 397,89
<b>UTILIDAD ANTES DE INTERESES, IMPUESTOS Y PARTICIPACIÓN</b>	<b>\$ 3.303,85</b>	<b>\$ 4.894,89</b>	<b>\$ 7.912,95</b>	<b>\$ 10.448,09</b>	<b>\$ 13.484,65</b>
Gasto intereses	\$ 536,61	\$ 338,46	\$ 123,33	\$ -	\$ -
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS Y PARTICIPACIÓN</b>	<b>\$ 2.767,24</b>	<b>\$ 4.556,44</b>	<b>\$ 7.789,62</b>	<b>\$ 10.448,09</b>	<b>\$ 13.484,65</b>
15% Participación a trabajadores	\$ 532,90	\$ 683,47	\$ 1.168,44	\$ 1.567,21	\$ 2.022,70
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS</b>	<b>\$ 2.234,34</b>	<b>\$ 3.872,97</b>	<b>\$ 6.621,18</b>	<b>\$ 8.880,88</b>	<b>\$ 11.461,95</b>
22% Impuesto a la renta	\$ 809,94	\$ 1.186,97	\$ 1.789,41	\$ 2.047,18	\$ 2.618,90
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>\$ 1.424,41</b>	<b>\$ 2.686,00</b>	<b>\$ 4.831,77</b>	<b>\$ 6.833,70</b>	<b>\$ 8.843,05</b>

#### 7.4.2. Estado de Situación Financiera

El presente estado permite la evidenciar la composición empresarial de Green Flowers en términos de los bienes y valores que posee bajo su custodia y poder (Activos), hayan sido financiados por recursos propios (Patrimonio) o de terceros (Pasivos).

Cabe notar la modificación del activo fijo, equipos de computación en específico, para el año 2021, debido a la compra de nuevos implementos para reemplazar los ya depreciados en este componente.

Las utilidades acumuladas hasta el año 2021, son conservadas en el patrimonio para un aporte de futuras capitalizaciones. Mientras que las proyecciones de los años 2022 y 2023 reflejan en la cuenta dividendos por pagar, la generación de obligaciones con el accionista principal por concepto del reparto de utilidades (Políticas de reparto de dividendos).

La última cuota del préstamo obtenido con la banca privada (CFN) se liquida en el año 2022.

Tabla No.27: Proyección estado de situación financiera 2019 - 2023

<b>ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA ANUAL 2019 - 2023</b>						
	<b>INICIAL</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>
<b>ACTIVOS CORRIENTES</b>	\$ 2.201,44	\$ 10.989,22	\$ 16.417,87	\$ 23.703,55	\$ 26.405,10	\$ 31.775,87
Efectivo y equivalentes	\$ 2.201,44	\$ 7.714,23	\$ 13.142,42	\$ 20.428,10	\$ 22.310,90	\$ 27.681,72
Cuentas por cobrar	\$ -	\$ 2.650,00	\$ 2.650,00	\$ 2.650,00	\$ 3.312,50	\$ 3.312,50
Inventarios	\$ -	\$ 624,99	\$ 625,45	\$ 625,45	\$ 781,70	\$ 781,65
<b>ACTIVOS NO CORRIENTES</b>	\$ 23.847,00	\$ 18.753,00	\$ 13.659,00	\$ 8.565,00	\$ 7.236,67	\$ 1.908,33
Propiedad, Planta y Equipo	\$ 22.947,00	\$ 18.033,00	\$ 13.119,00	\$ 8.205,00	\$ 7.056,67	\$ 1.908,33
Equipos de computación	\$ 3.297,00	\$ 3.297,00	\$ 3.297,00	\$ 3.297,00	\$ 4.000,00	\$ 4.000,00
(-) Depreciación acumulada	\$ -	\$ -1.099,00	\$ -2.198,00	\$ -3.297,00	\$ -1.333,33	\$ -2.666,67
Muebles y Enseres	\$ 900,00	\$ 900,00	\$ 900,00	\$ 900,00	\$ 900,00	\$ 900,00
(-) Depreciación acumulada	\$ -	\$ -90,00	\$ -180,00	\$ -270,00	\$ -360,00	\$ -450,00
Equipos de Oficina	\$ 250,00	\$ 250,00	\$ 250,00	\$ 250,00	\$ 250,00	\$ 250,00
(-) Depreciación acumulada	\$ -	\$ -25,00	\$ -50,00	\$ -75,00	\$ -100,00	\$ -125,00
Vehículos	\$ 18.500,00	\$ 18.500,00	\$ 18.500,00	\$ 18.500,00	\$ 18.500,00	\$ 18.500,00
(-) Depreciación acumulada	\$ -	\$ -3.700,00	\$ -7.400,00	\$ -11.100,00	\$ -14.800,00	\$ -18.500,00
Intangibles	\$ 900,00	\$ 720,00	\$ 540,00	\$ 360,00	\$ 180,00	\$ -
Gastos constitución	\$ 900,00	\$ 900,00	\$ 900,00	\$ 900,00	\$ 900,00	\$ 900,00
(-) Amortización acumulada	\$ -	\$ -180,00	\$ -360,00	\$ -540,00	\$ -720,00	\$ -900,00
<b>TOTAL ACTIVOS</b>	\$ 26.048,44	\$ 29.742,22	\$ 30.076,87	\$ 32.268,55	\$ 33.641,77	\$ 33.684,20
<b>PASIVOS CORRIENTES</b>	\$ -	\$ 4.381,67	\$ 4.523,67	\$ 4.590,58	\$ 6.199,59	\$ 6.242,02
Proveedores por pagar	\$ -	\$ 935,92	\$ 943,95	\$ 951,97	\$ 1.115,84	\$ 1.123,32
Sueldos por pagar	\$ -	\$ 1.441,62	\$ 1.476,70	\$ 1.513,89	\$ 1.549,23	\$ 1.584,13
IESS por pagar	\$ -	\$ 313,13	\$ 320,75	\$ 328,83	\$ 336,51	\$ 344,09
Fondos de Reserva	\$ -	\$ -	\$ 119,84	\$ 120,09	\$ 120,32	\$ 120,54
Provisión Décimo Tercer Sueldo	\$ -	\$ 119,60	\$ 119,84	\$ 120,09	\$ 120,32	\$ 120,54
Provisión Décimo Cuarto Sueldo	\$ -	\$ 493,16	\$ 494,14	\$ 495,16	\$ 496,12	\$ 497,04
Provisión Vacaciones	\$ -	\$ 717,62	\$ 726,99	\$ 736,60	\$ 738,02	\$ 739,39
Utilidades trabajadores por pagar	\$ -	\$ 160,52	\$ 143,09	\$ 144,19	\$ 258,48	\$ 256,94
Impuestos por pagar	\$ -	\$ 200,11	\$ 178,38	\$ 179,76	\$ 322,24	\$ 320,32
Dividendos por pagar	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 1.142,50	\$ 1.135,69
<b>PASIVOS NO CORRIENTES</b>	\$ 7.548,44	\$ 5.436,14	\$ 2.942,80	\$ 235,79	\$ -	\$ -
Préstamos largo plazo	\$ 7.548,44	\$ 5.436,14	\$ 2.942,80	\$ 235,79	\$ -	\$ -
<b>TOTAL PASIVOS</b>	\$ 7.548,44	\$ 9.817,81	\$ 7.466,47	\$ 4.826,37	\$ 6.199,59	\$ 6.242,02
Capital social	\$ 18.500,00	\$ 18.500,00	\$ 18.500,00	\$ 18.500,00	\$ 18.500,00	\$ 18.500,00
Utilidades del ejercicio	\$ -	\$ 1.424,41	\$ 2.686,00	\$ 4.831,77	\$ -	\$ -
Utilidades acumuladas	\$ -	\$ -	\$ 1.424,41	\$ 4.110,41	\$ 8.942,18	\$ 8.942,18
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	\$ 18.500,00	\$ 19.924,41	\$ 22.610,41	\$ 27.442,18	\$ 27.442,18	\$ 27.442,18
<b>TOTAL PASIVO + PATRIMONIO</b>	\$ 26.048,44	\$ 29.742,22	\$ 30.076,87	\$ 32.268,55	\$ 33.641,77	\$ 33.684,20



### 7.4.3. Estado de flujo de efectivo

Este estado es uno de los informes menos aprovechados en el medio a pesar de su revelación sorprendente de información, suele ser desarrollado sólo con el fin de cumplimiento de obligaciones con entes de control. Con esta herramienta se puede observar los movimientos reales de efectivo que tiene la empresa de un período a otro. En el caso de Green Flowers se divisa con claridad los pagos más importantes hechos a empleados, proveedores, accionistas y prestamistas. Los saldos finales de caja proyectados siempre reflejan la posibilidad de disponer de efectivo en el período siguiente, lo cual refleja una favorable liquidez de la empresa.

Tabla No. 28: Proyección estado de flujo de efectivo 2019 - 2023

ESTADO DE FLUJO DE EFECTIVO ANUAL 2019 - 2023						
	INICIAL	2019	2020	2021	2022	2023
Utilidades Neta	\$ -	\$ 1.424,41	\$ 2.686,00	\$ 4.831,77	\$ 6.833,70	\$ 8.843,05
(+) Depreciaciones	\$ -	\$ 4.914,00	\$ 4.914,00	\$ 4.914,00	\$ 5.148,33	\$ 5.148,33
(+) Amortizaciones	\$ -	\$ 180,00	\$ 180,00	\$ 180,00	\$ 180,00	\$ 180,00
(+) Aumento de pasivos corrientes	\$ -	\$ 4.381,67	\$ 142,00	\$ 66,91	\$ 1.609,01	\$ 42,43
(-) Decremento de activos corrientes	\$ -	\$ -3.274,99	\$ -0,46	\$ -	\$ -818,75	\$ 0,05
<b>Actividades de Operación</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ 7.625,09</b>	<b>\$ 7.921,54</b>	<b>\$ 9.992,68</b>	<b>\$ 12.952,29</b>	<b>\$ 14.213,87</b>
(-) Compra de activos fijos	\$ -23.847,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -4.000,00	\$ -
<b>Actividades de Inversión</b>	<b>\$ -23.847,00</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -4.000,00</b>	<b>\$ -</b>
(-) Disminución préstamos largo plazo	\$ 7.548,44	\$ -2.112,30	\$ -2.493,34	\$ -2.707,00	\$ -235,79	\$ -
(+) Aporte de capital	\$ 18.500,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
(-) Dividendos por pagar	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -6.833,70	\$ -8.843,05
<b>Actividades de financiamiento</b>	<b>\$ 26.048,44</b>	<b>\$ -2.112,30</b>	<b>\$ -2.493,34</b>	<b>\$ -2.707,00</b>	<b>\$ -7.069,49</b>	<b>\$ -8.843,05</b>
	\$ -					
<b>Flujo neto de efectivo</b>	<b>\$ 2.201,44</b>	<b>\$ 5.512,79</b>	<b>\$ 5.428,20</b>	<b>\$ 7.285,67</b>	<b>\$ 1.882,80</b>	<b>\$ 5.370,82</b>
Saldo inicial de Efectivo	\$ -	\$ 2.201,44	\$ 7.714,23	\$ 13.142,42	\$ 20.428,10	\$ 22.310,90
<b>Saldo final de Efectivo</b>	<b>\$ 2.201,44</b>	<b>\$ 7.714,23</b>	<b>\$ 13.142,42</b>	<b>\$ 20.428,10</b>	<b>\$ 22.310,90</b>	<b>\$ 27.681,72</b>

#### 7.4.3.1. Análisis de estado de flujo de efectivo

Los flujos de caja visualizados indican en primera instancia un patrón de liquidez sustentable y sostenible a lo largo de la vida del proyecto, junto con sus índices de liquidez afirman de forma veraz tal hecho. Si bien es cierto que para la puesta en marcha del proyecto se requiere acudir a la banca privada, las políticas de reinversión de dividendos y el control sobre pago de los mismos hasta los dos últimos años de la proyección, ratifican la necesidad de definir

administrativamente todas aquellas políticas que involucren las erogaciones de dinero de la empresa. Se recomienda mantener el uso de las políticas estrictas descritas al principio del apartado.

#### 7.4.3.2. Flujo de Caja

Los flujos de caja nos revelan las predicciones de ingreso en efectivo y equivalentes que la empresa podría alcanzar. Green Flowers demuestra que estos flujos son positivos desde el principio y van en ascenso. Esto se debe primordialmente a que la socia principal y propietaria aportó con un vehículo y el local de almacenamiento y funcionamiento de la empresa, motivo por el cual no existen erogaciones de dinero alrededor de estos rubros.

Tabla No.29: Proyección Flujo de Caja 2019 - 2023

FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO ANUAL 2019-2023						
	INICIAL	2019	2020	2021	2022	2023
Utilidad Antes de Intereses e Impuestos y Participación	\$ -	\$ 3.303,85	\$ 4.894,89	\$ 7.912,95	\$ 10.448,09	\$ 13.484,65
(-) 15% Participación trabajadores		\$ -532,90	\$ -683,47	\$ -1.168,44	\$ -1.567,21	\$ -2.022,70
(-) 22% Impuesto a la renta		\$ -809,94	\$ -1.186,97	\$ -1.789,41	\$ -2.047,18	\$ -2.618,90
(+) Depreciaciones	\$ -	\$ 4.914,00	\$ 4.914,00	\$ 4.914,00	\$ 5.148,33	\$ 5.148,33
(+) Amortizaciones	\$ -	\$ 180,00	\$ 180,00	\$ 180,00	\$ 180,00	\$ 180,00
<b>A. Flujo de Efectivo Operativo Neto (F.E.O)</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ 7.055,02</b>	<b>\$ 8.118,46</b>	<b>\$ 10.049,10</b>	<b>\$ 12.162,03</b>	<b>\$ 14.171,38</b>
Inversión de Capital de Trabajo Neto	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
(-) Aumento de Capital de Trabajo Neto	\$ -	\$ -4.406,11	\$ -5.286,65	\$ -7.218,76	\$ -1.092,54	\$ -5.328,33
(+) Recuperación de Capital de Trabajo Neto	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 25.533,84
<b>B. Variación del Capital de Trabajo Neto</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -4.406,11</b>	<b>\$ -5.286,65</b>	<b>\$ -7.218,76</b>	<b>\$ -1.092,54</b>	<b>\$ 20.205,51</b>
Inversiones	\$ -7.548,44	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -4.000,00	\$ -
(+) Recuperación activos fijos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 1.908,33
<b>C. Gastos de Capital (CAPEX)</b>	<b>\$ -7.548,44</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -4.000,00</b>	<b>\$ 1.908,33</b>
<b>FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO</b>	<b>\$ -7.548,44</b>	<b>\$ 2.648,91</b>	<b>\$ 2.831,80</b>	<b>\$ 2.830,34</b>	<b>\$ 7.069,49</b>	<b>\$ 36.285,23</b>

## 7.5. Proyección de flujo de caja del inversionista, cálculo de la tasa de descuento, y criterios de valoración

### 7.5.1. Flujo de caja del inversionista

El flujo de caja del inversionista está direccionando a informar a los socios sobre los flujos de recuperación paulatinos de su capital invertido. La empresa muestra flujos positivos para el inversionista, quien podría recuperar su inversión al cabo del 4 año.

Tabla No.30: Proyección flujo de caja del inversionista 2019 - 2023

FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO E INVERSIONISTA ANUAL 2019-2023						
	INICIAL	2019	2020	2021	2022	2023
Utilidad Antes de Intereses e Impuestos y Participación	\$ -	\$ 3.303,85	\$ 4.894,89	\$ 7.912,95	\$ 10.448,09	\$ 13.484,65
(-) 15% Participación trabajadores		\$ -532,90	\$ -683,47	\$ -1.168,44	\$ -1.567,21	\$ -2.022,70
(-) 22% Impuesto a la renta		\$ -809,94	\$ -1.186,97	\$ -1.789,41	\$ -2.047,18	\$ -2.618,90
(+) Depreciaciones	\$ -	\$ 4.914,00	\$ 4.914,00	\$ 4.914,00	\$ 5.148,33	\$ 5.148,33
(+) Amortizaciones	\$ -	\$ 180,00	\$ 180,00	\$ 180,00	\$ 180,00	\$ 180,00
<b>A. Flujo de Efectivo Operativo Neto (F.E.O)</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ 7.055,02</b>	<b>\$ 8.118,46</b>	<b>\$ 10.049,10</b>	<b>\$ 12.162,03</b>	<b>\$ 14.171,38</b>
Inversión de Capital de Trabajo Neto	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
(-) Aumento de Capital de Trabajo Neto	\$ -	\$ -4.406,11	\$ -5.286,65	\$ -7.218,76	\$ -1.092,54	\$ -5.328,33
(+) Recuperación de Capital de Trabajo Neto	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 25.533,84
<b>B. Variación del Capital de Trabajo Neto</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -4.406,11</b>	<b>\$ -5.286,65</b>	<b>\$ -7.218,76</b>	<b>\$ -1.092,54</b>	<b>\$ 20.205,51</b>
Inversiones	\$ -7.548,44	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -4.000,00	\$ -
(+) Recuperación activos fijos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 1.908,33
<b>C. Gastos de Capital (CAPEX)</b>	<b>\$ -7.548,44</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -4.000,00</b>	<b>\$ 1.908,33</b>
<b>FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO</b>	<b>\$ -7.548,44</b>	<b>\$ 2.648,91</b>	<b>\$ 2.831,80</b>	<b>\$ 2.830,34</b>	<b>\$ 7.069,49</b>	<b>\$ 36.285,23</b>
(+) Préstamo	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
(-) Gasto intereses	\$ -	\$ -536,61	\$ -338,46	\$ -123,33	\$ -	\$ -
(-) Amortización del Capital	\$ -	\$ -2.112,30	\$ -2.493,34	\$ -2.707,00	\$ -235,79	\$ -
<b>FLUJO DE CAJA DEL INVERSIONISTA</b>	<b>\$ -7.548,44</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -0,00</b>	<b>\$ 6.833,70</b>	<b>\$ 36.285,23</b>

### 7.5.2. Cálculo de la tasa de descuento

Tabla No.31: Cálculo CAPM y WACC.

Deuda (D)	\$ 7.548,44
Capital propio ( C )	\$ 18.500,00
Interés anual Deuda (Kd)	8,25%
Tasa libre de riesgo (Rf)	2,69%
Beta industria	1,25
Beta apalancada (Be)	1,72
Tasa rendimiento del mercado (Rm)	10,19%
Riesgo país (Rp)	7,60%
Tasa de Impuesto (T)	22,00%
Tasa participación trabajadores (T)	15,00%
<b>CAPM (Ke)</b>	<b>23,17%</b>
<b>WACC</b>	<b>17,97%</b>

### 7.5.3. Criterios de valoración y viabilidad financiera

En el análisis de los criterios de valoración se considera al VAN como uno de los indicadores principales para determinar la viabilidad de un proyecto en relación

a la inversión requerida. En esta ocasión tanto el inversionista como el proyecto muestran cifras altamente positivas.

La tasa interna de retorno TIR del proyecto asciende a 62,69% y para el inversionista al 43,60%, lo cual manifiesta que por cada dólar de inversión se existe la capacidad de un retorno por los porcentajes manifestados.

Para el proyecto se determina la recuperación de la inversión a los 4 años y 2 meses, similar tiempo para el caso del inversionista.

Tabla No.32: VAN, TIR y Periodo de recuperación.

<b>EVALUACION FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO</b>	
VAN	\$ 17.990,91
TIR	62,69%
PERIODO RECUPERACION CAPITAL INICIAL	4,21

<b>EVALUACION FLUJO DE CAJA DEL INVERSIONISTA</b>	
VAN	\$ 11.864,53
TIR	43,60%
PERIODO RECUPERACION CAPITAL INICIAL	4,21

## 7.6. Indicadores Financieros

Se analizaron 4 tipos de indicadores alrededor del proyecto, siendo los más notables los de liquidez, en cuyo caso observamos que para el 2023 Green Flowers por cada dólar de deuda que posea, tendrá cinco dólares para hacerle frente a sus pasivos corrientes.

La prueba ácida evidencia el activo más líquido que la empresa posee para enfrentar sus obligaciones a corto plazo. Mostrando índices totalmente atractivos en relación al presentado por la industria.

La empresa, al tener indicadores de liquidez muy eficientes, muestra que en promedio el 49% de sus actividades están financiadas por recursos de terceros, sin embargo, para el año 2023 sólo el 23% corresponderá a financiamiento externo.

En cuanto a la rentabilidad de la empresa, el monto de los activos aporta en un 12.68% en el 2019 para conseguir un margen de utilidad bruto, mientras que el patrimonio refleja su rendimiento sobre generaciones de utilidad netas en un 7.15% en el mismo año analizado. Porcentajes que van en aumento tanto por la adquisición de nuevos activos y en especial el crecimiento del patrimonio de la compañía por medio de las políticas de reinversión.

Finalmente, el índice de rotación de inventarios crece debido al aumento del nivel de ventas anualmente.

Tabla No.33: Indicadores Financieros

ÍNDICE		2019	2020	2021	2022	2023	INDUSTRIA
LIQUIDEZ	Razón corriente	2,51	3,63	5,16	4,26	5,09	3,75
	Prueba ácida	2,37	3,49	5,03	4,13	4,97	3,4
ENDEUDAMIENTO	Razón de endeudamiento	0,49	0,33	0,18	0,23	0,23	0,4
	Margen de utilidad neto	6,88%	11,26%	17,90%	22,87%	26,77%	23%
RENTABILIDAD	Rentabilidad sobre el Activo (ROA)	12,68%	16,46%	26,31%	32,38%	40,08%	27,45%
	Rentabilidad sobre el Patrimonio (ROE)	7,15%	11,88%	17,61%	24,90%	32,22%	23,45%
ACTIVIDAD	Rotación de inventarios	14,77	16,41	18,05	15,75	17,06	-

## 8. CONCLUSIONES GENERALES

- El plan de negocios presentado muestra altos índices de factibilidad, a pesar de ser un emprendimiento pequeño. La ventaja de del proyecto está determinada por la composición de la estructura de capital, en la que el 69.82% está aportado por el socio propietario (vehículo avaluado en 18.500,00 USD). En el horizonte de 5 años se puede observar claramente el retorno de la inversión tanto del proyecto como del inversionista y generación de resultados.

- El habitante ecuatoriano, según los estratos socioeconómicos A, B y C+, demuestran un alto porcentaje de aceptación por el producto-servicio propuesto. Generalmente sus requerimientos buscan la sofisticación y elegancia en sus eventos, motivos por los cuales el uso de materias primas importadas y flores nacionales de exportación, siempre generan este tipo de características insignias de eventos sociales.
- Green Flowers concentra sus esfuerzos no solo en la satisfacción plena del cliente, sino en generar sentimientos en cada uno de ellos. El trato diferenciado, el conocimiento, experiencia y el manejo meticuloso de los materiales por medio de la agrupación de actividades en pocas personas de apoyo, permiten la definición de una empresa con procesos sencillos, claros, fluidos y de exigencia.
- Green Flowers es el nombre elegido para el proyecto que actualmente se presenta en la organización y decoración de eventos. Debido a la realidad y necesidades del control de calidad, la mejor forma de comercializar el servicio es con un canal directo y sin intermediarios, garantizando la calidad y precio competitivo (precio base de 1325,00 USD). El aliado comercial más importante es "Dicardi", quien trabajara con nuestra empresa en conjunto para la realización de eventos.
- Las hortensias son una variedad de flor con alto atractivo y de paulatino ingreso en el mercado ecuatoriano, por lo cual resulta fiable su uso en nuestro país para los distintos fines que pueda aportar el producto. El estudio revela lo anteriormente expuesto mediante revelaciones que efectuó como el hecho de utilizar un servicio de decoración de eventos que mantenga una relación precio y calidad de manera aceptable. El hecho de ser una flor de importación gusta al habitante nacional junto con la utilización de flores tradicionales como la rosa y gypsophila.

- Nuestro país enfrenta procesos y regulaciones de cambios continuos y acelerados, tanto de carácter positivo como el incremento de la industria florícola ecuatoriana, el aumento porcentual de industrias concentradas en la capital y la disposición y aceptabilidad de la población a adquirir productos relacionados con la floricultura y la identidad nacional; pero por otra parte tenemos los factores negativos como las alteraciones económicas producto de los gobiernos de turno, el alto nivel de sustitutos y competidores que enfrenta el medio y las variaciones de precios de implementos de primer orden.
- Colombia es una nación con cifras semejantes a la de nuestro país. Es materia económica el país vecino tiene un crecimiento desacelerado que se debe a la inestabilidad política, seguridad nacional y niveles de corrupción. Sin embargo, el sector florícola, al poseer una ventaja geográfica por la posición del territorio colombiano, tiene un alto crecimiento en sus niveles de venta al exterior, debido a las variedades de flores que pueden cultivarse en la nación; es así que los distintos agricultores de Colombia mantienen un nivel de precios con escasa diferenciación entre ellos.

## REFERENCIAS

Armstrong, G., & Kotler, P. (2013). *Fundamentos de Marketing* (Décimoprimer ed.). México: Pearson Educación.

Clúster Flor. (29 de septiembre de 2017). *Flor Ebizor*. Obtenido de <http://flor.ebizor.com/mercados-de-exportacion-de-flores-ecuatorianas/>

Espinosa, R. (16 de enero de 2015). *Roberto Espinosa. Welcome to the New Marketing*. Obtenido de <https://robertoespinosa.es/2015/01/16/estrategias-de-marketing-concepto-tipos/>

Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (septiembre de 2010). *INEC*. Obtenido de <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/wp-content/descargas/Manu-lateral/Resultados-provinciales/pichincha.pdf>

Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (diciembre de 2011). *INEC*. Obtenido de Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (Diciembre de 2011). Ecuador en cifras. Obtenido de INEC: [http://www.ecuadorencifras.gob.ec//documentos/web-inec/Estadisticas\\_Sociales/Encuesta\\_Estratificacion\\_Nivel\\_Socioeconomico/111220\\_NSE\\_Presentacion.pdf](http://www.ecuadorencifras.gob.ec//documentos/web-inec/Estadisticas_Sociales/Encuesta_Estratificacion_Nivel_Socioeconomico/111220_NSE_Presentacion.pdf)

Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (enero de 2015). *INEC*. Obtenido de [http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Poblacion\\_y\\_Demografia/Proyecciones\\_Poblacionales/presentacion.pdf](http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Poblacion_y_Demografia/Proyecciones_Poblacionales/presentacion.pdf)

Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (octubre de 2017). *INEC*. Obtenido de [http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas\\_Economicas/DirectorioEmpresas/Directorio\\_Empresas\\_2017/Documentos\\_DIEE\\_2017/Documentos\\_DIEE\\_2017/Principales\\_Resultados\\_DIEE\\_2017.pdf](http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Economicas/DirectorioEmpresas/Directorio_Empresas_2017/Documentos_DIEE_2017/Documentos_DIEE_2017/Principales_Resultados_DIEE_2017.pdf)

Internacional Trade Centre. (enero de 2017). *Trade Map*. Recuperado el 12 de 20 de 2018, de Estadísticas del comercio para el desarrollo internacional de las empresas: [https://www.trademap.org/Country\\_SelProductCountry\\_TS.aspx?nvpm=3%7c170%7c%7c%7c%7c8517%7c%7c%7c4%7c1%7c1%7c1%7c2%7c1%7c2%7c1%7c](https://www.trademap.org/Country_SelProductCountry_TS.aspx?nvpm=3%7c170%7c%7c%7c%7c8517%7c%7c%7c4%7c1%7c1%7c1%7c2%7c1%7c2%7c1%7c)

Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible. (2018). *El ambiente es de todos. Minambiente*. Obtenido de <http://www.minambiente.gov.co/#>



Montaña, E. (2 de octubre de 2014). *Increnta*. Obtenido de <http://increnta.com/es/blog/la-psicologia-social-en-tu-estrategia-de-marketing-online/>

Revista Gestión Digital. (2017). *Gestión Digital. Luego de 23 años de ser un medio impreso nos volvimos revista digital*. Recuperado el 25 de Noviembre de 2018, de <https://revistagestion.ec/index.php>

Santini Flowers. (2018). *Santini Flowers Colombian Flower for the World*. Obtenido de <https://santiniflowers.com/>

## **ANEXOS**

## Anexo 1: Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC).



## Anexo 2

### TIPO DE INVESTIGACIÓN

### CATEGORÍA

#### CUALITATIVA:

Este método es utilizado para realizar un análisis basado en pequeñas muestras los cuales determinan una mayor comprensión al entorno del problema.

#### CUANTITATIVA:

Este método es cuantificar los diferentes datos y generalizar los resultados de la muestra al interés de la población.

### BASE DE INVESTIGACIÓN

		<b>FORMAS PARA OBTENER INFORMACIÓN</b>	
		Primaria	Secundaria

Competencia	Porcentaje de participación del mercado	Entrevistas a expertos	INEC, Internet, Superintendencia de compañías y revistas
	Canal de distribución	Grupo focal	Banco Central del Ecuador
	Características del producto	Encuestas	
	Potencial de crecimiento		
	Precios de oferta		
	Valor agregado		
Proveedores	Contratos	Entrevista a expertos	INEC, Internet, Superintendencia de compañías y revistas
	Formas de pago		Banco Central del Ecuador
	Tiempo destinado de entrega		
	Flujo de inventario		
Clientes	Perfiles	Encuesta y entrevista a expertos	INEC, Internet, Superintendencia de compañías y revistas
	Preferencia y gustos		
	Lugar y frecuencia de compra		

## PREGUNTAS REALIZADAS

### ENTREVISTA CON EXPERTOS:

1. ¿Cuáles cree usted que son las diferentes barreras de entrada para esta industria?

2. ¿Cuál es el número aproximado de los principales competidores que se encuentra brindando este servicio?
3. ¿Cuáles cree que son los diferentes factores que amenazan a dicha industria?
4. ¿Cuáles son las oportunidades que se presentan al entrar a esta industria?
5. ¿Qué beneficios se presentan al pertenecer a dicha industria?
6. ¿Qué tan viable cree que es el plan de negocio para implementar el servicio de decoración de eventos sociales con esta variedad de flor?

### **ENTREVISTA CON COMPETENCIA:**

1. ¿Cuánto tiempo lleva en el mercado?
2. ¿Qué tan solvente ha sido hasta el presente su negocio?
3. ¿Cuáles son los factores que predominan al brindar su servicio?
4. ¿Qué factores cree usted que han determinado el éxito de la empresa?
5. ¿Cuál es el valor agregado que brinda en su servicio?
6. ¿Cree usted que el implemento de esta variedad “hortensias” a la decoración de eventos sea viable?

### **ENTREVISTA CON EXPERTO DE MARKETING**

1. ¿Cuáles son los canales de distribución más aceptados por los clientes para la promoción y aceptación del servicio?
2. ¿Qué estrategia es la más adecuada que se debería implementar para poder sobresalir al brindar este servicio?

3. ¿Cuáles son las diferentes herramientas necesarias y adecuadas para penetrar en el mercado?

## **FOCUS GROUP**

### **OBTENCION DE INFORMACION**

Se realizó las siguientes preguntas:

- Variedades de flores más cotizadas por los clientes.
- Frecuencia con la cual los clientes solicitan el servicio.
- Precio pagado por este servicio.
- Satisfacción del consumidor

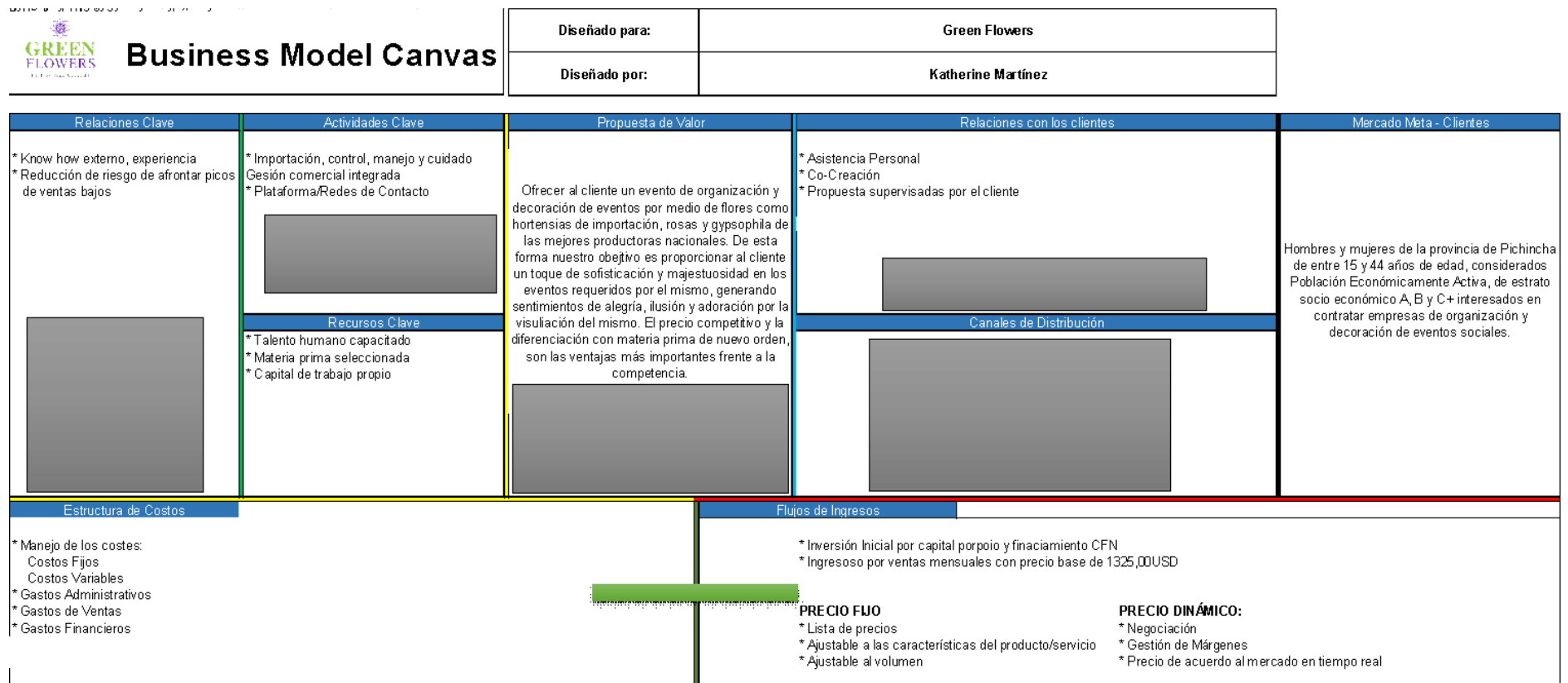
### **MOTIVACIÓN PARA SOLICITAR DICHO SERVICIO**

- Calidad
- Variedad
- Precio

### **AGRADECIMIENTO Y ENTREGA DE OBSEQUIO POR PARTICIPACIÓN**



### Anexo 3: Modelo Canvas Green Flowers







## Anexo 4: Página web Green Flowers

Green Flowers

HOME | SOBRE NOSOTROS | LISTA DE PRECIOS | FOTOGALERIA | CONTACTO

# Díselo con Green Flowers

La flor más buscada

## Flores con encanto en cada estación

Green Flowers nunca dejará de lado la sofisticación para su evento. Siempre tendremos la flor ideal para usted y su evento.

Una sola flor entrega días de ilusión. Nosotros te entregamos años de adoración.

Haz tu día más bonito con flores

Nuestras flores siempre estarán dispuestas a regalarte el evento más majestuoso de su vida. Nuestras hortensias importadas, otorgarán el toque especial que siempre ha buscado.

(+593) 983483548

Contacto

## Anexo 5: Tarjetas de presentación Green Flowers

**GREEN FLOWERS**  
KATHERINE MARTINEZ

Quito, Carcelén Calle 15ª  
y Manuel Galeras  
0983483548  
info@greenflowers.com  
FB: GreenFlowersUIO  
[www.greenflowers.com](http://www.greenflowers.com)

**GREEN FLOWERS**  
La flor más buscada

## **Anexo 6: Modelo de encuesta**

Encuesta sobre el servicio de decoración de eventos sociales de Hortensia

### **CONOCER AL CLIENTE**

1. Indique su sexo.

Femenino.

Masculino.

2. Indique su rango de edad.

Entre 18 y 25 años

Entre 26 y 35 años

Entre 36 y 40 años

Entre 40 y 45 años

Entre 45 o más

3. ¿Cuál es su estado civil?

Soltero(a)

Casado(a)

Unión libre

Divorciado(a)

Viudo(a)

4. ¿Indique su sector de Quito reside?

Norte

Sur

Centro

Valle

Otro (especifique)

5. ¿Cuál es su ocupación?

Estudiante

Empleado

Gerente

Cuenta Propia

6. ¿Usted trabaja en sector?

Público

Privado

7. ¿Usted tiene hijos?

SI

NO (si esta es la opción evite las 2 siguientes preguntas)

8. ¿Qué cantidad de hijos tiene?

9. ¿Cuántos hijos menores de edad tiene?

### **PRECIO**

10. ¿Cuál es su rango de ingresos?

De \$350-\$600

De \$800- \$1.000

De \$1.500- \$3.000

Más de \$3.000

11. ¿Cuál es el precio máximo que está dispuesto a pagar el servicio de decoración con hortensias?

Entre \$2.000 y \$3.500

Entre \$5.000 y \$8.000

Más de \$10.000

12. ¿Cuál es el gasto en promedio anual que usted predetermina para sus eventos?

Entre \$2.000 y \$3.500

Entre \$4.000 y \$5.000

\$5.000 o más

### **PRODUCTO**

13. Indique el tipo de flor que más prefiere comprar hasta el momento

Rosa

Tulipán

Clavel

Hortensia

14. ¿Usted compraría Hortensias?

Si

No

15. Indique el motivo por el cual puede reemplazar las diferentes variedades de flores por comprar las hortensias

Regalo (nacimiento, bautizo, matrimonio, cumpleaños, etc.)

Día especial (de las Madres, Los enamorados, etc.)

Para adornar la casa

Para adornar la Oficina

Para un funeral o visita al cementerio

Por encargo (de un familiar, amigos, etc.)

Como regalo de cortesía

16. ¿Qué es en lo primero que se fijaría al contratar este servicio?

Muestra de hortensias (calidad)

Precios cobrados

Ejemplos de decoración

Referencias profesionales

17. ¿Le gustaría que antes de contratar el servicio se entregue unos tallos de hortensia como demostración de elegancia y calidad que demuestra el producto?

SI

NO

## **PROMOCIÓN**

18. ¿Con qué frecuencia organiza eventos?

Todas las semanas

Cada dos semanas

Al menos una vez al mes

Al menos una vez al semestre

Una vez al año

19. ¿Qué factores considera relevantes, en un servicio de decoración que determina una compra satisfactoria?

Variedad en los colores de las hortensias

Variedad en los tipos hortensias

Durabilidad de hortensia

Presentación y envoltorio de entrega

Precio

20. ¿Qué atributos considera importantes a la hora de evaluar el servicio de decoración?

Precios

Cordialidad en la atención

Opciones en la forma de pago

Grato ambiente de servicio

Ofertas y novedades

Variedad de productos

21. ¿Cómo le gustaría informarse de la existencia de empresa decoradora de eventos?

Folletos

Redes Sociales (Facebook u otro)

Internet

22. ¿Cómo le gustaría adquirir el servicio para sus eventos?

Internet

Venta de puerta a puerta

Oficina al público

Stand en centros comerciales

23. ¿Cuáles crees son las situaciones que ponen a los clientes a pensar en contratar nuestro producto o servicio?

Falta de tiempo

Falta de ánimo

Falta de imaginación

24. Indique la razón de por qué no alquilaría el servicio de decoración

Son caras

Son de mala calidad

Se me olvida, no tengo costumbre

25. ¿Te gustaría que tu asesor de venta de servicio te mantenga informado del avance del proceso vía Whatsapp?

Si

No

## **PLAZA**

26. ¿Quisiera que el lugar de contratación de la empresa de decoración esté cerca del lugar en que reside?

Si

No

27. ¿Crees que este servicio es viable para introducirlo al mercado?

Si

No

28. ¿Le gustaría adquirir este servicio?

Si

No



## OTROS (SATISFACTORIOS)

29. ¿Qué experiencia crees experimentar al utilizar este servicio?

Excelente

Buena

Mala

Regular

30. ¿Qué es lo más importante para ti a la hora de adquirir este servicio?

Calidad

Decoración

Precio

Puntualidad

## ANEXO 7

<b>Factores</b>	<b>Peso</b>	<b>Quito</b>	<b>Norte</b>	<b>Quito</b>	<b>Centro</b>	<b>Quito</b>	<b>Sur</b>
		<b>Calificación</b>	<b>Ponderación</b>	<b>Calificación</b>	<b>Ponderación</b>	<b>Calificación</b>	<b>Ponderación</b>
Cercanía de mercado	0,35	8	2,8	3	1,05	1	0,35
Clima	0,1	4	0,4	4	0,4	4	0,4
MO disponible	0,2	8	1,6	5	1	8	1,6
Costos de insumos	0,2	5	1	7	1,7	5	1
Tráfico	0,15	4	0,6	6	0,9	4	0,6
<b>Totales</b>	<b>1</b>		<b>6,4</b>		<b>5,05</b>		<b>3,95</b>

